

elkaar om te gaan. Wat mij betreft
en we niet snel genoeg starten
het onderrichten van conflictvaar-
den, zelfs op de basisschool. Op
manier raken jongeren al snel door-
gen van het belang om vrank en
voor zichzelf op te komen en oplos-
gericht te handelen."

Conflictmanagement- temen

van de kernopgaven van organisa-
s het reguleren en managen van
cten. Conflictmanagement moet
ij uitgaan van een geïntegreerde
k. Het succes van het systeem
af van visie, regie en interdiscipli-
nerken en leren. Naast het hante-
a oplossen van manifeste conflic-
een er toenemende aandacht voor
ntie: op welke manier kan er voor
d worden dat conflicten worden
omen, of in een vroeg stadium
n gesignaleerd en constructief
n benut? Ontwikkeling van con-
management houdt onder meer in
g en opleiding van managers in
vaardigheden, creatief en open
handelen en probleemoplossend
a, het inzetten van coaching en
jke. Al deze 'instrumenten' heb-
s zin als ze ingebed zijn in de
arden van een organisatie."

de rol van HR bij conflictmana-
? Voor Martin Euwema is die op
te plaats preventief. Dit kan door
nuleren van een conflictvaardige
s, die mede tot stand komt door
organisatiestructuren. Zowel het
pen en organiseren van het
s een goed uitgebouwde overleg-
ur draagt volgens hem bij tot
egtijdig signaleren van knelpun-
potentiële conflicten en het op-
niervan op het niveau waar het
t. Daarnaast zal de HR-manager
optreden als adviseur bij con-
en moet uiteraard ook op een
dige wijze een exit te begelei-
de HR-manager ook als bemid-
an optreden zal sterk afhangen
ultuur van de organisatie en de
van de HR-manager, zegt Euwe-
positie zal niet altijd door con-
ijen als neutraal worden waar-

Opleiding als opportuniteit rond nieuwe behoeften

De opleiding "Sociale bemiddeling in or-
ganisaties" bestaat uit twee modules –
theoretisch en praktijkgericht – gespreid
over een academiejaar. De opleiding is
gericht op het verwerven van diverse
competenties: parate kennis betreffende
juridische, psychologische en sociologi-
sche aspecten van arbeidsconflicten tus-
sen individuen en in teams, inzicht in de
principes van het bemiddelen, basisvaar-
digheden en attitudes van een bemidde-
laar in sociale zaken. De opleiding beant-
woordt aan de voorwaarden van de
Federale Bemiddelingscommissie.

De doelgroep zijn professionals die nu al
optreden bij arbeidsconflicten in organisa-
ties en al wie erkend wil worden als bemid-
delaar in sociale zaken.

Vreemd genoeg besteedt de opleiding
nauwelijks aandacht aan het collectieve
sociale overleg waar enige bijscholing
toch ook nuttig kan zijn. "We zijn ons be-
wust van dit hiaat. Wij zijn inmiddels in
gesprek met bemiddelaars actief in het
sociale overleg en onderzoeken in hoe-
verre wij hen kunnen betrekken bij de
opleiding", legt Martin Euwema uit.

De opleiding trekt deelnemers met een
verschillende achtergrond: HR-managers,
vakbondslui, advocaten, medische be-
roepen, enz... Maar ook vanuit scholen,
overheid en politiek is er een grote be-
langstelling. Catherine Ruys, directeur van
het HR-consultingbureau WIVO in Brugge,
voert een aantal redenen aan waarom ze
de opleiding volgde. "Je kan erkend wor-
den als bemiddelaar. Wij worden vanuit
onze praktijk regelmatig geconfronteerd
met vragen van klanten waar conflicten
rechtstreeks of onrechtstreeks aan de or-
de zijn en waar bemiddeling een moge-
lijk antwoord kan vormen. Het gaat daar-

genomen. Voor bemiddeling is dit
nochtans een belangrijk uitgangspunt.
De HR-manager zal dan veeleer optre-
den als wegbereider voor een bemidde-
laar en partijen sensibiliseren. Ook het
voeren van de regie over conflictma-
nagement – als meerdere professionals
betrokken zijn – is een voor de hand
liggende rol voor de HR-manager. In



Foto: Hendrik De Schrijver

**Catherine Ruys (WIVO): "Conflictbe-
middeling is een nog jonge werkvorm
in Vlaanderen, maar wij verwachten
dat die de komende jaren zijn nut zal
bewijzen."**

bij onder meer om conflicten tussen
werknemers onderling, tussen werknem-
ers en leiding, tussen teams, enz... Con-
flictbemiddeling is een nog jonge werk-
vorm in Vlaanderen, maar wij verwachten
dat die de komende jaren zijn nut zal be-
wijzen. Het komt er nu op aan om de op-
gedane bagage te toetsen aan de prak-
tijk."

Ook voor een andere deelnemster aan
de opleiding, Katalien Bollen, - assistente
aan de faculteit psychologische en peda-
gogische wetenschappen van de KULeu-
ven – behoort een eventuele praktijk als
'beroepsbemiddelaar' tot de mogelijkheden.
"Conflictbemiddeling in organisaties
staat in Vlaanderen echter nog in zijn kin-
derschoenen, dit in tegenstelling tot bij-
voorbeeld Nederland waar talloze oplei-
dingen hieromtrent worden gegeven."

grotere organisaties zien we regelmatig
een pool van bemiddelaars waarop een
beroep kan gedaan worden. De vertrou-
wenspersoon, maar ook preventieadvise-
ur of HR-professional, of geëngage-
erde medewerker, nemen hier aan
deel. Er kan door een organisatie een
beroep op deze pool worden gedaan bij
voorkomende conflicten." **HR**

"De rol van HR bij
conflictmanagement
is op de eerste plaats
preventief."