

Eva Knipschild, zakelijk mediator en partner bij ReulingSchutte

# MEDIATION BIJ FRAUDE EN CYBERINCIDENTEN

Fraude en cyberaanvallen raken organisaties op meerdere fronten tegelijk. Er is onrust, technische schade, juridische aansprakelijkheid en vaak stevige emoties. De belangen zijn groot. Daarbij komen bedrijven regelmatig tegenover externe partijen te staan, zoals slachtoffers, verzekeraars, technische experts en juristen. Zakelijke mediation biedt in zulke situaties een manier om snel, vertrouwelijk en duurzaam tot afspraken te komen. Het proces helpt de partijen hun belangen te verhelderen en te vertalen naar werkbare en toekomstbestendige oplossingen.



Eva Knipschild

## Wat is zakelijke mediation?

Zakelijke mediation is een vorm van geschilbeslechting binnen en tussen ondernemingen, organisaties en samenwerkingsverbanden. Het kan gaan om aandeelhoudersgeschillen, een overname of fusie, reorganisaties, contractuele verplichtingen of – steeds vaker – incidenten rond fraude en cybersecurity.

Een zakelijk mediator leidt het proces en begeleidt de onderhandelingen. Het doel is dat partijen zélf tot een voor beiden acceptabele oplossing komen. Mediators adviseren niet en bepalen niet wie gelijk heeft. Hun rol is om belangen boven water te krijgen, die belangen zó te verwoorden dat de andere partij ze kan erkennen, en zo de weg vrij te maken voor constructieve afspraken.

## De mediators van ReulingSchutte

De mediators van ReulingSchutte komen uit de rechterlijke macht, de advocatuur en het bedrijfsleven. Zij begrijpen zakelijke en commerciële belangen en hebben ruime ervaring met onderhandelingen. Tegelijkertijd besteden zij aandacht aan de persoonlijke aspecten, emoties en communicatie die bij zakelijke geschillen onvermijdelijk meespelen.

Juist bij fraude- en cyberzaken gaat het om meer dan techniek of juridische posities. Emoties en vertrouwen spelen een grote rol en moeten worden erkend om tot een oplossing te komen. Het commitment van partijen om zelf tot afspraken te komen is een voorwaarde voor succesvolle mediation.

## Het mediationproces

Een mediation begint met vertrouwelijke intakegesprekken. Daarin hoort de mediator wat er is gebeurd en vraagt door naar wat voor die partij belangrijk is om verder te kunnen. In deze gesprekken worden de belangen, zorgen en wensen helder.

## PARTIJEN BEPALEN ZELF WIE AAN TAFEL ZIT

Daarna volgt zo snel mogelijk een eerste gezamenlijke bijeenkomst. Indien gewenst kunnen advocaten of adviseurs hierbij aanwezig zijn. Partijen bepalen zelf wie aan tafel zit.

Tijdens de bijeenkomsten gebruikt de mediator verschillende interventies om beweging te creëren. Dat kan in de gezamenlijke gesprekken, maar ook in aparte gesprekken met partijen (de zogenaamde caucus). Het benoemen van belangen is de sleutel tot oplossingen: zodra die belangen helder zijn en voor de ander begrijpelijk worden verwoord, kan de zoektocht naar een duurzame oplossing beginnen.

## Ransomware en interne spanningen

De veelzijdigheid van fraude- en cyberzaken wordt zichtbaar in een recent dossier waarbij ReulingSchutte als mediator betrokken optrad. Een internationaal logistiek bedrijf werd getroffen door ransomware. Klantdata lagen vast en de verzekeraar dreigde niet uit te keren vanwege gebrekkige beveiligingsprotocollen. De directie, de IT-dienstverlener en de verzekeraar stonden lijnrecht tegenover elkaar.

Na vertrouwelijke individuele gesprekken volgde snel een eerste gezamenlijke bijeenkomst. Partijen keken verschillend naar 'hoe dit kon gebeuren'. Standpunten over feiten, wetten, protocollen en juridische kansen vlogen over tafel. De mediator luisterde, vroeg door en vertaalde standpunten naar zorgen en belangen.

Voor de organisatie ging het niet alleen om financiële schade, maar ook om reputatie en klantvertrouwen, compliance en aansprakelijkheidsrisico's, boetes van toezichhouders en toekomstige verzekeraarbaarheid. Voor de verzekeringsmaatschappij speelden precedentwerking, risicobeheer en reputatie mee: in welke gevallen keer je uit, en welk signaal geef je af naar andere klanten?

Na overleg en een schorsing werd duidelijk dat beide partijen gezamenlijke belangen hadden. Zij wilden de continuïteit van de onderneming waarborgen, reputatieschade beperken, negatieve publiciteit voorkomen en kostbare juridische procedures vermijden. Bovendien hadden beide partijen belang bij verbetering van de cybersecurity, zodat toekomstige risico's zouden afnemen.

Op basis van die gedeelde belangen en de urgentie van de situatie kwamen partijen snel tot afspraken. De verzekeraar keerde uit, er werd gezamenlijke communicatie opgesteld richting klanten en pers, en er werden maatregelen afgesproken om de digitale veiligheid te versterken.

De meerwaarde van de mediation lag in de omslag van wantrouwen naar gedeelde verantwoordelijkheid. In plaats van een langdurige procedure met onzekere uitkomst was er binnen enkele weken een gedragen oplossing.



## Conclusie

Fraude en cyberaanvallen brengen organisaties in een complexe en vaak gespannen situatie. Dit ging om een ransomware, maar denk ook aan situaties rondom interne fraude, klokkenluidersmeldingen en alle vormen van hacks. Er zijn altijd grote zorgen, terwijl tegelijkertijd de druk groot is om snel weer grip te krijgen op de continuïteit van de onderneming. Traditionele procedures bieden daarbij zelden een snelle of toekomstgerichte uitkomst.

## MEDIATION MAAKT HET MOGELIJK OM BINNEN KORTE TIJD DUIDELIJKHEID TE KRIJGEN

Mediation maakt het mogelijk om binnen korte tijd duidelijkheid te krijgen, in een vertrouwelijk proces dat partijen zelf vormgeven. Het stelt organisaties en hun stakeholders in staat om belangen en zorgen uit te spreken, wederzijds begrip te creëren en afspraken te maken die daadwerkelijk uitvoerbaar zijn. In plaats van zich te verliezen in een langspekend conflict, kunnen partijen zich weer richten op herstel en op de toekomst van hun samenwerking.

De ransomware-zaak laat zien dat dit werkt. Waar partijen aanvankelijk tegenover elkaar stonden, ontstond in de mediation ruimte voor gezamenlijke verantwoordelijkheid en afspraken die het bedrijf én de verzekeraar verder brachten. Dat maakt mediation tot een krachtig instrument: niet alleen om acute conflicten te beëindigen, maar ook om vertrouwen te herstellen en de basis te leggen voor duurzame samenwerking. <