



КНИГА НА МЕДИАТОРА

Д-р Даниела Коларова, Румен Минковски,
проф. д-р Добринка Чанкова, Валя Станкова
Биляна Гяурова-Вегертседер, Керачка Михаел



ФОНДАЦИЯ
"Партньори България"

Книгата на медиатора е създадена в рамките на проект *Повишаване капацитета на организациите, които обучават медиатори, чрез изработване на Стандарти за обучение на медиатори*, реализиран от фондация „Партньори-България“. Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд. Инициран е в рамките на процедура „Граждански контрол върху реформата в съдебната система“ (BG05SFOP001-3.003).

Книга на медиатора

Д-р Даниела Коларова

Румен Минковски

Автори: *Проф. д-р Добринка Чанкова*

Валя Станкова

Биляна Гяурова-Вегертседер

Керачка Михаел

Редактор: *Ваня Станчева*

Предпечат: *Свилен Коларов*

Художник: *Дима Дамянова*

© Издава фондация “Партньори-България“, 2020 г.

Всички права запазени.

ISBN: 978-954-9945-62-1



КНИГА НА МЕДИАТОРА

София, 2020 г.

СЪДЪРЖАНИЕ

Въведение	7
-----------------	---

ЧАСТ ПЪРВА:

Същност и правна рамка на медиацията.....	13
---	----

Правна рамка на медиацията

<i>Проф. д-р Добринка Чанкова</i>	13
---	----

Подготовка за медиация: запознаване със същността на спора, със страните и контекста

<i>Керачка Михаел</i>	24
-----------------------------	----

Основни етапи на процедурата по медиация

<i>Д-р Даниела Коларова</i>	30
-----------------------------------	----

Споразумение

<i>Проф. д-р Добринка Чанкова</i>	41
---	----

ЧАСТ ВТОРА:

Техники, прилагани в процедурата по медиация.....	49
---	----

Значение на доверието в медиацията

<i>Д-р Даниела Коларова</i>	49
-----------------------------------	----

Работа с „трудни“ клиенти

<i>Д-р Даниела Коларова</i>	60
-----------------------------------	----

Техники за управление на професионалния стрес на медиатора

<i>Румен Минковски</i>	70
------------------------------	----

ЧАСТ ТРЕТА:

Процедура по медиация в рамките на съдебен процес и арбитражно производство. Презгранична медиация.

Онлайн медиация

<i>Валя Станкова, Биляна Гяурова-Вегертседер</i>	94
--	----

Особености на процедурата по медиация в рамките

на съдебен процес	94
-------------------------	----

Наблюдение и оценка на процедурата по медиация. Събиране и обработка на статистически данни.....	112
Медиация в рамките на арбитражно производство	114
Медиация при презгранични спорове	118
Онлайн процедура по медиация	122

ЧАСТ ЧЕТВЪРТА:

Характеристики на медиатора	126
--	------------

Компетентностен модел на медиатора	
<i>Румен Минковски.....</i>	<i>126</i>

Личностни качества на медиатора	
<i>Румен Минковски.....</i>	<i>155</i>

Професионална етика на медиатора	
<i>Румен Минковски.....</i>	<i>181</i>

Медиацията като професия: кариерно развитие и практика	
<i>Валя Станкова, д-р Даниела Коларова</i>	<i>197</i>

ПРИЛОЖЕНИЯ	211
-------------------------	------------

БИБЛИОГРАФИЯ	230
---------------------------	------------

За фондация „Партньори-България“

Фондация „Партньори-България“ (ФПБ) е регистрирана през 1998 г. неправителствена организация с независимо управление, която работи за разпространение на методи и програми за мирно разрешаване на конфликти, добро управление и социално включване. Организацията си сътрудничи с институции, неправителствени организации и специалисти за подобряване на политиката и практиката в областта на правосъдието, социалните грижи, закрила на децата, образованието, икономическото развитие и опазването на околната среда.

От създаването си организацията работи за въвеждане на методи за алтернативно решаване на спорове като една възможност гражданите да получат по-добър достъп до правосъдие извън рамките на съдебната система.

Програмите на ФПБ са насочени към популяризиране на способности като посредничество, медиация, изграждане на консенсус, кооперативно планиране и вземане на решения чрез диалог и разискване на идеи.

Въведение

Интересът към медиацията нарасна значително през последните години. Медиацията е процедура, при която се цели разрешаване на спор и управление на конфликт, като се помага на страните в спора да постигнат взаимноприемливо решение. Медиаторите са професионалисти, които разбират характера на възникнал спор и прилагат определени професионални техники, за да го овладеят, като целта им е да избегнат задълбочаване на конфликта между страните, който може да се отличава със сложни социални, икономически, културни, политически, идеологически или психологически аспекти. Медиаторите притежават комплексни професионални компетентности, между които и определени психологически умения, чрез които помагат на страните да постигнат съгласие и да изработят споразумение, разрешаващо спора. Те са запознати с националното и международното законодателството, което урежда материята.

Въпреки нарастващия брой публикации по различни аспекти на медиацията, все още липсват достатъчно издания, които да поставят основите на знанията и уменията, прилагани в процедурата по медиация при различни конфликтни ситуации. Малко е писано за нуждите на медиаторите като представители на една нова професия, няма и детайлни разработки на компетентностни модели, необходими за прилагането на ефективна медиация. Като подчертава необходимостта от специфични образователни и етични стандарти, настоящата публикация се

опитва да запълни тази празнота и да допринесе за развитието и популяризирането на медиацията като професионална практика.

Книга на медиатора е създадена от екип медиатори от фондация „Партньори-България“ и Националната асоциация на медиаторите. Тя ще подпомогне медиаторите в страната, както и участниците в съществуващите и бъдещите инициативи за въвеждане на услуги за алтернативно решаване на спорове. Замислена е да подпомага съдиите да решат кои са подходящите за напътване към медиация спорове и е полезен наръчник за доброволците, работещи към центровете за спогодби и медиация към съдилищата в страната.

Книгата е предназначена и за широката публика с надеждата, че ще спомогне за създаването на обществена нагласа към по-широко използване на всички алтернативни подходи за разрешаване на спорове и в частност – на медиацията като извънсъдебен способ.

Амбицията на авторите на настоящата *Книга на медиатора* е да съдействат медиацията да се развие като професия. За да се развие една дейност в професия, същата трябва да има условия да се превърне в основна трудова заетост за достатъчен брой хора, които са подготвени, квалифицирани и могат да се издържат чрез нея. Всяка професия изисква продължително и интензивно обучение, което завършва с овладяване на специализирани знания и умения, сертифициране и/или лицензиране. В нашата страна подготовката на медиатори се извършва от акредитирани организации, чиито програми за обучение отговарят на изискванията на съществуващата нормативна база. Много от завършилите успешно курсове за медиатори са вписани в Единния регистър на медиаторите към Министерство на правосъдието.

През 2019 г. фондация „Партньори-България“ проведе

изследване на състоянието на медиацията в страната¹, което показва, че по-малко от половината от обучените и сертифицирани медиатори са провеждали или провеждат медиации. Затова, въпреки факта, че много от елементите на професията „Медиатор“ са налице, съществуват и предизвикателства, които се нуждаят от вниманието на държавните институции и професионалната общност.

Сред проблемите, които медиаторите посочват в рамките на изследването, са недостигът на практика в обучението, липсата на стажантски програми и ментори, които да ги поемат в среда, в която да могат да учат, да практикуват и да се развиват. Преминалите обучение медиатори са неподготвени да прилагат процедурата самостоятелно. Малко са организациите, които могат да предложат на новообучени медиатори програма за менторство и стажуване, за да натрупат необходимия опит за уверено и компетентно практикуване на процедурата. С малки изключения, каквото е „Наръчник на медиатора“ на Софийски градски съд, липсват учебници и материали, които да им служат като опора. Липсва и постоянно надграждащо обучение за завършилите базов курс по медиация, което да им даде възможност да продължават да се развиват, като навлизат в отделни аспекти на професията и се учат от експерти в различни области на прилагане на процедурата. Доколкото медиацията и помирението са най-разпространените сред юристите средства за алтернативно разрешаване на спорове, налице е огромен дефицит от психологически познания при водене на процедурата, например умения за справяне с предизвикателно поведение или с безизходни ситуации.

Други спънки пред превръщането на медиацията в професия са свързани с липсата на действащ контролно-регулаторен орган, жизнеспособно професионално обединение и единен етичен кодекс на неговите членове.

¹ Коларова, Д. Изследване на състоянието на медиацията в страната. [Доклад]. София: Фондация „Партньори-България“, 2019.

Анализът на тези предизвикателства мотивира авторите на изследването да изготвят *Препоръки за подобряване на политиките в областта на медиацията*², като очертаят основните направления, които се нуждаят от мерки за развитие на медиацията като алтернативен способ за решаване на спорове в полза на гражданите. В едно от тези направления – обучението на медиатори по единни стандарти, същият авторски колектив предлага конкретна разработка, състояща се от осем ключови стандарта за обучение на медиатори, с които да се гарантира качеството на обучение на новите желаещи да се вляят в професията³.

Предложената *Книга на медиатора* продължава усилията на авторския колектив да помогне на медиаторите да се ориентират в професията и да се запознаят с основни елементи от прилагането на процедурата по медиация в съответствие с изискванията на Европейския съюз и препоръките на Съвета на Европа.

Книгата на медиатора се състои от 4 части, които разглеждат различни аспекти на процедурата по медиация. В Част първа е направен анализ на правната рамка на медиацията в страната и са разгледани принципите и характерните елементи на процедурата по медиация. Предложен е шестстепенен модел на процедура по медиация, насочен както към постигане на споразумение между страните, така и към създаване на доверие, възстановяване на комуникацията и подобряване на отношенията помежду им. Разгледано е и споразумението, постигнато чрез процедура по медиация – неговата същност и действие, съдържание и форма. Част втора е посветена на техниките, прилагани от медиатора в процедурата по медиация.

2 Коларова, Д., Минковски, Р., Станкова, В., Чанкова, Д., Гяурова-Вегертседер, Б., Михаел, К. Препоръки за подобряване на политиките в областта на медиацията. София: Фондация „Партньори-България“, 2019.

3 Коларова, Д., Минковски, Р., Станкова, В., Чанкова, Д., Гяурова-Вегертседер, Б., Михаел, К. Стандарти за обучение на медиатори. София: Фондация „Партньори-България“, 2020.

Обърнато е внимание на процеса на изграждане на доверие и са дадени някои насоки за работа с „трудни“ клиенти и справяне в безизходни ситуации. Специално място е отделено на техниките за управление на професионалния стрес на медиатора. В Част трета е разгледана процедурата по медиация в рамките на съдебен процес, като са представени особеностите на взаимодействието на медиатора със съдиите и съдебната администрация. Обсъдени са въпроси, свързани с ролята на адвокатите и прилагането на процедури по наблюдение, оценка, събиране и обработка на информацията. Специално място е отделено на специфични случаи на прилагане на метода, например медиация в рамките на арбитражно производство, презгранична и онлайн медиация. Последната, четвърта, част разглежда професионалните характеристики на специалиста по медиация. Предложен е компетентностен модел на медиатора и са разгледани подробно личностните качества, които трябва да притежава. *Книгата на медиатора* завършва с поглед върху медиацията като професия, кариерно развитие и практика.

В книгата са включени приложения, съдържащи образци на примерни договори, декларации и информационни материали, които могат да бъдат адаптирани към практиката на всеки медиатор. Предложена е и библиография, която дава на читателя основни инструменти за ориентация както в националното и международното законодателство, така и в опита на медиатори от страната и чужбина, посветили своите публикации на специфични аспекти на процедурата по медиацията.

Книга на медиатора разглежда както практиката, свързана с прилагането на процедурата по медиация, така и нейните правни, философски, психологически и социални основи. Медиацията се разглежда като щадящ гражданите инструмент за разрешаване на спорове, основан на принципа за доброволно и активно участие на страните във вземането на решение за изхода от конфликта. Фундаментът на медиацията като алтернатива на съдебното решение е заложен в приемането на въз-

можността да се работи за решение, постигнато чрез взаимно съгласие, за разлика от решението, принудително наложено чрез авторитета на съдебната институция.

Д-р Даниела Коларова

Директор, фондация „Партньори-България“

София, юли 2020 г.

ЧАСТ ПЪРВА:

Същност и правна рамка на медиацията

Правна рамка на медиацията

Проф. д-р Добринка Чанкова

През последните десетилетия сме свидетели на появата и широкото разпространение на разнообразни нови подходи за разрешаване на спорове с различна дълбочина и интензитет, обединявани под общото название „**алтернативни (извънсъдебни) способности за разрешаване на спорове**“ (*alternative dispute resolution*). Те се определят като съвкупност от техники за разрешаване на различни спорове, без да се прибегва до или като алтернатива на конвенционалното съдебно производство⁴. Привържениците на тези способности ги практикуват на различни нива – от междуличностно до международно, както и в различни сфери: съдебна система, публична сфера, междуетнически конфликти, международна дипломация. Те намират опора в множество източници – право, психология, теория на управлението, теория на разрешаването на конфликти и др. Независимо от огромните различия в нивата и изследваните сфери, общото за всички тях е конструктивният подход към различните гледни точки и ориентацията към разрешаването на проблеми с прякото участие на страните в спора, които съвместно или с помощта на неутрално трето лице намират взаимноприемливо решение. Безусловната подкрепа на тази тенденция не изключва многообразие от теоретични постановки, методологични подходи и

4 A Dictionary of Law. 3rd ed. Oxford University Press, 1994, p. 20.

практически стилове. Много университети, институти, центрове, постоянни и *ad hoc* работни групи на правителствено, неправителствено и научноизследователско ниво дават своя принос към развитието на теорията и практиката на мирното разрешаване на конфликти.

Сред множеството способи за извънсъдебно разрешаване на спорове, като преговори, помирение, арбитраж и др., особено място и значение има най-универсалният и широко прилаган – медиацията. Думата произхожда от лат. *mediatio*, което буквално означава „посредничество“, но за да се отграничи от различните видове посредничество, които съществуват, повсеместно е възприет терминът „медиация“. Най-общо тя представлява *„доброволен и неформален процес, в който трето неутрално лице, наричано медиатор, подпомага спореците страни да стигнат до взаимноприемливо споразумение“*⁵. За разлика от съдията, медиаторът няма правомощие да налага свое (задължително) решение на спореците, а само ги подпомага да достигнат сами до формулирането на такова, което отговаря най-пълно на собствените им интереси.

В българската правна система основната уредба на медиацията се съдържа в Закона за медиацията (ЗМ, Закона)⁶, допълнена от Наредба № 2 от 15 март 2007 г. за условията и реда за одобряване на организациите, които обучават медиатори; за изискванията за обучение на медиатори; за реда за вписване,

5 Alternative Dispute Resolution: A Handbook for Judges. Edited by Harter, P. American Bar Association, 1991; Beer, J. and Stief, E. The Mediator's Handbook. Friends Conflict Resolution Programs, 1997; Brutsche, S. Mediation-Cross-examined. // *Texas Bar Journal*, June 1990; Geissler, P. and Rückert, K. (Hg). Mediation – die neue Streitkultur. 2000; Goldberg, S., Sonder, F. and Rogers, N. Dispute Resolution: Negotiation, Mediation and Other Processes. New York, 1999; Sandole, D., Van der Merwe, H. Conflict Resolution Theory and Practice: Integration and Application. Manchester University Press, 1993.

6 Обн. ДВ, бр. 110 от 17 декември 2004 г., изм. ДВ, бр. 86 от 24 октомври 2006 г., ДВ, бр. 9 от 28 януари 2011 г., ДВ, бр. 27 от 1 април 2011 г., изм. и доп. ДВ, бр. 77 от 18 септември 2018 г., изм. ДВ, бр. 17 от 26 февруари 2019 г.

отписване и заличаване на медиатори от Единния регистър на медиаторите и за процедурните и етични правила за поведение на медиатора (Наредба № 2)⁷. Отделни разпоредби се съдържат и в други актове.

Понятието „медиация“ е утвърдено в българската правна терминология чрез Закона за медиацията, но получава гражданственост и е прието още преди това. То се разбира най-широко като **инструмент за извънсъдебно разрешаване на спорове**. В чл. 1 на Глава първа „Общи положения“ от ЗМ експлицитно се посочва, че с медиация в качеството ѝ на алтернативен (извънсъдебен) способ могат да се разрешават както правни, така и неправни спорове. С това се очертава и изключително широкото приложно поле на Закона. Амбицията на законодателя е да даде простор на развитието на процедурата, отчитайки нейния потенциал да удовлетвори в по-голяма степен очакванията на страните за разрешаване на техния спор, както и да допринесе за облекчаване на и без това претоварената и бавно функционираща съдебна система.

В член 2 от ЗМ медиацията е дефинирана като *„доброволна и поверителна процедура за извънсъдебно разрешаване на спорове, при която трето лице – медиатор, подпомага спорещите страни да постигнат споразумение“*. В този си вид определението в общи линии възпроизвежда широко приетото разбиране за същността на медиацията. Доброволността и поверителността (конфиденциалността) са ключови принципи, изяснени по-подробно в Глава втора на Закона. Обикновено в дефинициите се посочва и неформалният характер на медиацията, но тъй като българският законодател формализира в някои отношения процедурата, тази характеристика не е валидна в пълна сила.

Предметът на медиацията е определен в чл. 3 от ЗМ. Съ-

⁷ Издадена от Министерство на правосъдието, обн. ДВ, бр. 26 от 27 март 2007 г., в сила от 27 април 2007 г., доп. ДВ, бр. 29 от 8 април 2011 г., изм. ДВ, бр. 100 от 15 декември 2017 г., изм. и доп. ДВ, бр. 15 от 21 февруари 2020 г.

гласно ал. 1 това могат да бъдат граждански, търговски, трудови, семейни и административни спорове; спорове, свързани с права на потребители, както и други спорове между физически или юридически лица, включително и когато са презгранични. Изброяването има по-скоро илюстративен, информативен характер и на практика в обхвата на Закона са много и различни видове спорове. Те могат да бъдат както между физически, така и между юридически лица, а така също и между физически и юридически лица. Държавата като субект на правото не е посочена като възможен участник в спор, разрешаван чрез медиация.

Специално внимание заслужава допълнението в ал. 1 относно презграничните спорове. На 21 май 2008 г. Европейският парламент и Съветът на Европейския съюз приемат Директива 2008/52/ЕО относно някои аспекти на медиацията по гражданскоправни и търговскоправни въпроси⁸ (Директива 2008/52/ЕО). Тя изрично признава ролята на медиацията да предостави икономично и бързо извънсъдебно разрешаване на спорове по гражданскоправни и търговскоправни въпроси посредством процедури, пригодени за нуждите на страните, и така да осигури балансирано съотношение между медиацията и съдебното производство. Съществува по-голяма вероятност споразуменията, постигнати в резултат на медиация, да бъдат доброволно спазвани, както и да спомогнат за запазването на приятелска и трайна връзка между страните.

В ал. 2 на чл. 3 от ЗМ изрично се указва, че медиация се провежда и в случаите, предвидени в Наказателно-процесуалния кодекс. Обособяването на тази алинея и по-скоро специалното посочване на допустимостта на медиацията по наказателноправни спорове произтича от спецификата на тази материя. Без съмнение прилагането на процедурата в наказателни дела заслужава специално внимание, тъй като засяга фундаментал-

8 Официален вестник на Европейския съюз, L 136/3 от 24 май 2008 г.

ни права на човека и важни аспекти на правосъдието.⁹

Няма как да се отрекат и някои дефицити на тази правна уредба. Преди всичко възможността за провеждане на медиация трябва да се съдържа не само в Наказателно-процесуалния, а и в Наказателния кодекс. По своята същност медиацията между жертвата и извършителя на престъплението, освен че е процедура, е и алтернативна мярка на реакция спрямо престъпността. С оглед на това би следвало да бъде посочена и в материалноправния закон.

В ал. 3 на чл. 3 от ЗМ се казва, че медиация не се провежда, ако закон или друг нормативен акт предвижда друг ред за сключване на споразумение. Това налага ограничения в прилагането на процедурата с оглед на случаите, предвиждащи помирителни процедури, арбитраж и други подобни, и стеснява приложното ѝ поле. Тя би трябвало да е възможност, конкурираща се с другите правни възможности, и страните по спора да могат да избират най-благоприятния за себе си вариант, а не да е *ipso jure* изключена.

Предимства на медиацията

Независимо от някои ограничения в правната уредба, общата характеристика на медиацията разкрива многобройните ѝ предимства в сравнение със съдебния процес.

От прагматична гледна точка особено важна е кратката продължителност на процедурата, респ. спестяването на време, което е от особена важност за съвременния делови човек.

⁹ По-подробно вж. The European Forum for Victim-Offender Mediation and Restorative Justice /ed./ Victim-Offender Mediation in Europe. Making Restorative Justice Work. Leuven University Press, 2000; Wright, M. Justice for Victims and Offenders: a Restorative Response to Crime. Winchester: Waterside Press, 2nd ed., 1996; Umbreit, M. The Handbook of Victim-Offender Mediation. San Francisco, 2001; Brown, J. The Use of Mediation to Resolve Criminal Cases: A Procedural Critique. // *Emory Law Review*, Fall 1994, N 43; Чанкова, Д. Медиацията между жертвата и извършителя на престъплението. Феней, 2002, и др.

Съгласно чл. 15, ал. 1, т. 6 от ЗМ процедурата се прекратява с изтичането на 6 месеца от началото ѝ. Медиацията е предназначена да бъде бърз процес и ако в указания срок се установи, че няма перспектива да се постигне взаимноприемлив резултат, то е логично да бъде прекратена и да се потърсят други начини за разрешаване на спора. Някои закони предвиждат дори по-кратки срокове. Така например чл. 181з от Закона за защита на потребителите¹⁰, с който е транспонирана Директива 2013/11/ЕС на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2013 година за алтернативно решаване на потребителски спорове¹¹, предвижда резултатът от процедурата за алтернативно разрешаване на спорове (АРС), в това число медиация, да се оповестява най-късно в срок от 90 календарни дни, считано от датата, на която органът за АРС е получил всички документи по жалбата. Само при спорове с фактическа и правна сложност органът за АРС може по своя преценка да удължи този срок, като уведомява страните за това и определя срока, необходим за разрешаване на спора.

По дефиниция процедурата по медиация е неформална, затова нерядко тя и останалите способности за АРС се квалифицират като „неформално правосъдие“. В чл. 13, ал. 4 от ЗМ се посочва, че в хода на процедурата се изяснява същността на спора, уточняват се взаимноприемливи варианти на решения и се очертава възможната рамка на споразумение. В ал. 5 се добавя, че при осъществяване на посочените действия медиаторът може да насрочва отделни срещи със страните при зачитане на равните права за участие в процедурата на всяка от тях. Независимо че съществуват още няколко разпоредби на Закона, процесуалната рамка в повечето случаи се определя от страните, които във всеки момент могат да проявят гъвкавост, да внесат промени, да проявят творчество.

10 Обн. ДВ, бр. 99 от 9 декември 2005 г., посл. изм. и доп. ДВ, бр. 13 от 14 февруари 2020 г.

11 Официален вестник на Европейския съюз, L 165, 18 юни 2013 г.

Краткостта и освободеността от формалности правят процедурата по-евтина. Тъй като възнаграждението на медиатора във всички случаи е по-ниско от съдебните разходи, това я прави и финансово по-достъпна.

Конфиденциалността е важна характеристика и преимущество на медиацията. Тя се провежда без публика, при закрити врати, не се огласяват обсъжданията и така, чрез осигурената дискретност, интересите на страните се охраняват по-добре.

Участието в процедура по медиация е доброволно – страните по своя воля решават дали да участват и могат да се оттеглят по всяко време, ако не са удовлетворени от начина, по който протича, или от постигнатите резултати. Изключение са случаите, когато съдът изисква задължително прилагане на медиация преди образуване на съдебното производство. И в тези случаи обаче страните имат право да упражняват правото си на достъп до съдебната система. В този смисъл се е произнесъл Съдът на Европейския съюз по две преюдициални запитвания¹².

Медиацията се характеризира с активното участие на страните. Чрез директна комуникация те работят за постигане по-добро разбиране на проблема и търсят решение, което да удовлетвори всички. В съда правилата са формални, съдът не се интересува от всички нюанси, извършва се отнасяне на фактическите положения към правната норма и решението се постановява в пределите, в които е предварително зададено. При медиацията решенията могат да включват и други елементи на спора.

Фактът, че страните са активни участници и съавтори на

12 Вж. в този смисъл Решение на Съда на Европейския съюз (1-ви състав) от 14 юни 2017 г. по дело C 75/16 Menini & Rampanelli срещу Banco Popolare – Società Cooperativa и Решение на Съда (4-ти състав) от 18 март 2010 г. *Rosalba Alassini срещу Telecom Italia SpA* (C-317/08), *Filomena Califano срещу Wind SpA* (C-318/08), *Lucia Anna Giorgia Iacono срещу Telecom Italia SpA* (C-319/08) и *Multiservice Srl срещу Telecom Italia SpA* (C-320/08).

решението по спора, ги прави по-ангажирани с неговото изпълнение. Медиаторът, като фасилитатор на процеса, се грижи решението да е разумно, пропорционално и справедливо. Това е и причината процентът на доброволно изпълнение на постигнатите споразумения да е изключително висок.

Немаловажно е значението на медиацията и за правосъдната система. Чрез нея съдебната система се разтоварва от част от делата и се дава възможност за ускорено и по-качествено разглеждане на останалите дела. Медиацията може да се инкорпорира в съдебното производство и по този начин да се увеличат възможностите на съда за търсене на решение на конкретния случай.

Принципи на медиацията

Основополагащо значение за правилното провеждане на медиацията имат нейните принципи. Основните са експлицитно уредени в Закона за медиацията, като има принципи и правила на операционно равнище, които се извеждат от практиката и подзаконовите актове.

Глава втора от ЗМ описва основните принципи на медиацията: доброволност на участието и равнопоставеност на страните (чл. 5), неутралност и безпристрастност на медиатора (чл. 6) и поверителност на процедурата (чл. 7). Тези принципи са фундаментални и общопризнати, като Законът само възпроизвежда утвърдени положения и препоръки на Съвета на Европа.

Доброволност на участието и равнопоставеност на страните

В чл. 5 от ЗМ се посочва, че страните имат равни възможности за участие в процедурата, участват по своя воля и могат по всяко време да се оттеглят. Доброволността на участието

е изконна същност на медиацията. Не е допустимо страните да бъдат принуждавани да участват в такава, освен това имат възможност по всяко време да се оттеглят без каквито и да било последици. Медиацията не препятства достъпа до правосъдие – пътят към съда остава открит за страните.

Равнопоставеността означава, че страните са еднакво третирани в процеса и никоя от тях не може да бъде поставена в по-неблагоприятно положение. Ако се окаже все пак, че едната от тях е в по-слаба позиция (поради възраст, интелектуална или емоционална зрялост, служебна зависимост и т.н.), медиаторът следва да ръководи производството по такъв начин, че да поправи, доколкото е възможно, липсата на равновесие в силите на страните¹³. Понякога международните инструменти препоръчват да не се използва медиация, ако страните са в очевидно неравностойно положение и това би попречило на свободното участие и истинското съгласие за постигане на споразумение. Гледната точка на всяка от страните следва винаги да бъде уважавана.

Неутралност и безпристрастност

Неутралността и безпристрастността на медиатора са описани в алинея първа на чл. 6, от ЗМ, съгласно която медиаторът не проявява пристрастие по отношение на страните и не налага решение по спора – той е неутрален по отношение на изхода от процеса. Медиаторът е трето, неутрално лице, което само води и подпомага страните да стигнат до споразумение. Безпристрастността изисква той да не заема позицията, както и да не толерира едната от страните за сметка на другата. Противно на ролята на адвоката, който защитава своя довереник и действа в негов интерес, медиаторът не защитава ничия позиция или интерес, а се стреми да предотврати и противодейства на манипулативно или заплашително поведение на страните. В

¹³ Медиацията. Препоръки на Съвета на Европа. София: Сиби, 2003, с. 31.

алинея втора на чл. 6 от ЗМ се посочва, че в процедурата по медиация всички въпроси се уреждат по взаимно съгласие на страните, които на практика са авторите на решението. Това е и едно от основните предимства на процедурата за алтернативно разрешаване на спорове – дава възможност на страните сами да намерят най-приемливото за себе си решение, като в този процес медиаторът само им съдейства.

Поверителност

Поверителността на процедурата и на информацията, споделена в нея, са предмет на чл. 7 от ЗМ, съгласно който разискванията във връзка със спора са поверителни. Участниците в медиацията и медиаторът са длъжни да пазят в тайна всички обстоятелства, факти и документи, които са им станали известни в хода на процедурата. Конфиденциалността съдейства за създаването на обстановка, в която страните могат спокойно да споделят повече, отколкото в условията на публичност. По правило медиацията се провежда при закрити врати и участието на трети лица е възможно само със съгласието на страните. Все пак и конфиденциалността на информацията би следвало да може да отпадне с изричното съгласие на страните.

Важно допълнение в Закона за медиацията е направено през 2011 г., когато в алинея втора на чл. 7 е въведена забрана медиаторът да бъде разпитван като свидетел за факти и обстоятелства, които са му доверени от участниците и имат значение за решаването на спора, предмет на медиацията, освен с изричното съгласие на участника, който му ги е доверил.

В алинея трета на чл. 7 изрично се предвиждат изключения от поверителния характер на процедурата, когато това е необходимо за нуждите на наказателния процес или по съображения, свързани със защитата на обществения ред (т.е. за интереси от по-висок порядък, пред които конфиденциалността следва да отстъпи). Друго изключение е свързано с необходимостта

да се осигури закрила на интересите на деца или да се предотврати посегателство над физическата или психическата неприкосновеност на определено лице. Най-значимите интереси на детето и неговото благополучие имат приоритет пред конфиденциалността. В случаите, когато стане ясно, че дете е претърпяло малтретиране или е изправено пред риск от такова, медиаторът е задължен да представи доклад до съда или до други компетентни органи. Страните могат да бъдат посъветвани да потърсят помощ от съответните органи. Освен това за целите на прилагането и изпълнението на постигнатото в резултат на медиация споразумение може да бъде необходимо разкриването на съдържанието на същото. По този начин, чрез намирането на разумно сечение между публичния и частния интерес, е усъвършенствана уредбата на принципа на поверителността.

Други важни принципни положения, свързани с процедурата по медиация, се отнасят до достъпа до нея, гъвкавостта ѝ, информираността на страните и индивидуалния подход към тях.

Еднаквият достъп до медиация означава както достъпност в географски план, така и информационен и процедурен достъп, както и финансова подкрепа при необходимост.

Медиацията се отличава с **гъвкавост** – не е канонизирана и формализирана процедура, а позволява творчество и адаптивност.

Принципът на **информираност на страните** се нарича още „принцип на информираното съгласие“ – под това се разбира, че страните следва да бъдат уведомени за същността на медиацията и последиците от нея, преди да дадат съгласието си за участие.

Прилагането на **индивидуализиран подход** от страна на медиатора означава, че начинът на водене на всяка процедура

по медиация се определя от характеристиките на спора и на страните¹⁴.

Подготовка за медиация: запознаване със същността на спора, със страните и контекста

Керачка Михаел

Медиацията е процедура, чрез която се утвърждава дълбоко присъщата характеристика на съвременния човек да има избор при решаване на своите проблеми и конфликти, да осъществява контрол над живота си и да намалява до минимум ситуации, в които трети лица (включително овластени от държавата официални лица, като съдии и арбитри) решават вместо него.

Медиацията предлага специфична култура на общуване, при която страните поемат отговорност за решенията си и работят, за да постигнат съгласие във взаимен интерес.

В чл. 4 от ЗМ е разписано, че медиацията се извършва от физически лица. Те могат да се сдружават с цел осъществяване на дейността.

Организациите, които предлагат медиация, изработват свои правила за работа, но при подготовката на процедурата повечето спазват някои основни принципни положения.

Постъпване на заявка за медиация

При постъпване на заявка медиаторът преценява доколко един спор е подходящ за разрешаване чрез медиация. В Закона

¹⁴ По-подробно вж. Чанкова, Д. Медиацията между жертвата и извършителя на престъплението. София: Феня, 2002; Възстановителното правосъдие. Сравнителноправен анализ. София: Авангард Прима, 2011.

за медиацията се посочва, че подходящи са гражданските, търговските, трудовите, административните и потребителските спорове, както и други спорове между физически и/или юридически лица, включително презграничните и предвидените в НПК. Освен вида на спора медиаторът включва в преценката си и други фактори: каква е степенята на развитие на конфликта; доколко са свързани страните и в каква степен подобряването на отношенията помежду им е важно за бъдещите им взаимодействия; дали спорът е стигнал до съдебна фаза и дали спорните въпроси отразяват или надхвърлят описаните в иска; доколко медиацията ще помогне на страните да разрешат изцяло или частично проблемите помежду си.

Когато страните не са напътени от съдия или не са направили заедно заявката за медиация, подготовката за процедура по медиация обичайно включва разговор със заявителя или инициатора на медиацията. Медиаторът разяснява на последния особеностите на процедурата, вкл. принципите на неутралност и конфиденциалност, описва нейните предимства и получава кратка първоначална информация за същността на спора.

В този първи разговор медиаторът задава уточняващи въпроси и насочва разговора към същността на спора, за да добие обща представа за ситуацията. На предварителната среща медиаторът трябва да намери отговор на следните въпроси: от каква област на правото е спорът; с каква нормативна уредба е свързан; има ли заведено съдебно дело; в какъв етап от развитието на конфликта се намира; има ли презграничен характер.

Друг важен въпрос, който медиаторът си изяснява при приемане на заявката, е дали характерът на спора е такъв, че да му позволи да запази своята безпристрастност по време на процедурата, и дали има обстоятелства (напр. връзка с лицата), които могат да му попречат да запази своята неутралност. Той също така преценява наличието или потенциалната възможност от появата на конфликт на интереси със страните или с други техни представители.

Медиаторът изисква името и данните за контакт на ответната страна, за да се свърже с нея и да я покани да участва в процедура по медиация. Също така уточнява срокове, в които трябва да проведе разговор с ответната страна и да получи документи по спора (ако се налага и има такива).

Препоръчително е крайният срок за извършване на цялостната подготовка за сесията по медиация да не е по-дълъг от 1 месец. Причината за това е, че проточването във времето би могло да доведе загуба на интерес от страна на заявителя или до промяна в контекста на спора. Все пак, ако това се случи, медиаторът може да се свърже със заявителя и да го информира за усилията, които полага да покани ответника за участие в процедурата, както и за евентуалните перспективи да се проведе медиация. Възможно е тези и други срокове да са разписани в правилата за работа на съответния център или организация, предоставящи медиация.

Уточняването на срокове се отнася до извънсъдебното разрешаване на спорове или при медиация, която се провежда преди завеждането на искова молба. Ако медиацията е в рамките на висящ съдебен процес, страните и медиаторът са обвързани със законово определените срокове.

Медиаторът и заявителят могат да подпишат договор, в който се вписва предметът на услугата, сроковете, размерът и начинът на заплащане на медиатора за извършване на дейностите по подготовка на процедура по медиация.

Задачата на медиатора да се свърже с ответната страна и да я убеди да участва в процедурата по медиация е по-сложна. Важна е подготовката за този разговор – медиаторът се запознава с документите по спора, ако разполага с такива, и преценява позицията на ответната страна и последиците за нея, ако не се съгласи да участва.

В разговора с ответната страна медиаторът изтъква предимствата на процедурата по медиация и подчертава какво

би спечелило съответното лице, ако участва и се стигне до споразумение. За целта използва неутрален език, без да дава оценки и да изразява личното си мнение, като подчертава безпристрастността си по отношение на спора. Ако не получи веднага потвърждение за участие, медиаторът оставя данните си за контакт и уговаря нова среща (или телефонен разговор), в която по-подробно да обясни на ответната страна как протича медиацията. Важно е последната да бъде убедена, че ще бъде защитена в процедурата по медиация и че интересите ѝ ще бъдат взети предвид.

Нежеланието на ответната страна да участва в медиация може да се дължи на различни причини: на страх, агресия или вътрешна съпротива за директен контакт с другата страна, на представата, че конфликтът обслужва чуждите интереси, нежелание за преговори, липса на готовност за евентуални отстъпки и т.н.

Медиаторът трябва да се ориентира за мястото на страните в конфликта и да се погрижи всяка от тях да види ползите за себе си от участие в процедура по медиация (ако се налага, провежда последващи разговори с ответната страна). При успешен резултат отправя покана за участие в процедура по медиация в удобен и за двете страни ден и час.

Подготовка за провеждане на процедура по медиация

Подготовката за провеждане на процедура по медиация включва изясняване от страна на медиатора на фактите по спора и характеристиките на страните. Това е особено важно, когато първоначалната заявка за медиация е поета от координатор в център по медиация и медиаторът не е разговарял лично с инициатора.

Медиаторът трябва да знае предварително на каква фаза от конфликта се намира спорът, ще бъдат ли привлечени адвокати

и колко участници ще има от всяка страна.

Подготовката включва и отпечатване на документите, които ще се ползват по време на процедурата. Такива са: декларация за неутралност на медиатора по чл. 13, ал. 3 от ЗМ, (подписва се само от медиатора); декларация за конфиденциалност (подписва се от медиатора, от страните и техните представители); информация за процедурата по медиация; договор за участие в процедура по медиация (подписва се преди започване на процедурата от медиатора и от страните); споразумение, постигнато чрез процедура по медиация (подписва се от страните по спора). Образци на посочените документи са предоставени в част „Приложения“ в края на книгата, заедно с примерен формуляр за оценка на процедурата по медиация. Предоставен е и образец на договорна клауза за медиация.

При наличие на втори медиатор (комедиатор), същият трябва да бъде запознат с казуса и да участва по същия начин в подготовката на процедурата.

Комедиация се налага, когато в спора участват повече от две страни или когато е емоционално напрегнат и с комплексен характер. Вторият медиатор е полезен, когато конфликтът е свързан със специфична област, в която същият има компетентност и опит.

Изборът на медиатор може да е свързан и с преценка на фактори като пол, възраст, етнически произход или други характеристики на спорещите. Така например при спор между възрастни хора един по-улегнал медиатор може да улесни създаването на отношения на взаимно доверие (както между страните, така и към самия него). Комедиацията е полезна и за начинаещи медиатори, тъй като им дава възможност да натрупат опит, работейки в екип с по-опитен специалист.

Екипната работа и професионалната комуникация са важни за комедиацията. Ако медиаторите се познават и са работили заедно, сътрудничеството помежду им би протекло по-гладко

и безпроблемно.

Преди началото на процедурата по медиация комедиаторите уточняват кой ще бъде водещият медиатор в отделните етапи на процедурата, кой ще води бележки и как ще общуват помежду си.

Медиаторът подготвя и страните, като им предоставя информация за процедурата, включително им разяснява принципите на доброволност, равнопоставеност и конфиденциалност.

Той запознава страните с чл. 7, ал. 2 от Закона за медиацията, според който медиаторът не може да бъде разпитван в съда като свидетел за обстоятелства, които са му доверени от страните и имат значение за решаването на спора, предмет на медиацията, освен с изричното съгласие на страната, която му ги е доверила. Запознава ги и с чл. 10, ал. 5 и 6 от ЗМ, които гласят, че медиаторът не носи отговорност, ако страните не постигнат споразумение, както и за последващото му неизпълнение.

От своя страна медиаторът трябва да декларира, че не съществува конфликт на интереси и че ще води медиацията, гарантирайки своята безпристрастност и неутралност.

Преди да започне самата процедура, той трябва да се увери, че едната или двете страни, в случай че са представители на юридическо лице или на група граждани, разполагат с пълномощни, които им дават право да вземат решения и да подписват споразумение от името на упълномощителя си.

Уговаря със страните условията на договора за участие в процедура по медиация, като уточнява с тях размера, начина и срока на заплащане на услугата. Уточнява се, че цената е за една сесия, която продължава между 1,5 и 2 часа. Всяка следваща сесия се заплаща отделно, като цената ѝ също се уточнява предварително. Обичайно разходите се поделят между страните, ако те не се уговорят за друго.

Важно е страните предварително да бъдат запознати с

процедурата, с условията на провеждането ѝ, както и с нормативната рамка, на която се основава.

Основни етапи на процедурата по медиация

Д-р Даниела Коларова

Процедурата по медиация следва логика, която подпомага страните да постигнат споразумение, чиято функция е да предостави рамка, план и указания за бъдещите им действия по отношение на спорния въпрос. Цел на процедурата е също така да редуцира негативните аспекти на конфликта чрез подобряване на комуникацията, включително мобилизиране на умения като изслушване, изразяване на интереси, споделяне на чувства, разбиране на другата гледна точка, водене на преговори и др.

Основен елемент при воденето на процедурата е включването на страните като активни участници в търсенето на решение и поемането на отговорност за развитието на спора и крайния резултат от медиацията – успешен или не.

Съществуващите модели на процедура по медиация варират по отношение на броя на включените етапи и основния фокус – дали целта е да се постигне споразумение, или да се възстанови доверието и конструктивната комуникация между страните. Във втория случай процесът може да продължи по-дълго поради отделеното време за изясняване на възприятията, нуждите и интересите на страните. Счита се, че ако те са съумели да възстановят способността си да разговарят директно, без посредник, и да търсят решения на проблема, постигнатото споразумение е по-устойчиво, а цялостният резултат от медиацията – много по-успешен. Това е особено важно за страни, които имат трайни отношения на основата на

семејни, съседски, служебни, бизнес или други взаимовръзки.

Моделът на Д. Фолбърг и А. Тейлър¹⁵ представя медиацията като 7-степенен процес. Авторите описват в детайли етапите. В първия етап от процедурата по медиация се започва с установяване на структура на процеса и създаване на доверие между участниците. Вторият етап е свързан с установяване на факти и определяне на проблемите, които стоят в основата на спора. Следващият етап се фокусира върху участието на страните в изследване на различните възможности и алтернативи за решения. В четвъртия етап последните водят преговори по отношение на решенията. Следва етап, в който страните изясняват детайли, уточняват подробности и оформят съдържанието на споразумението. Шестият етап представлява преглед на законосъобразността на споразумението и неговото приложение и в случай че се налага, се прави ревизия. Процесът завършва с кратко обобщение на постигнатото.

Други автори, като Д. Кривис¹⁶, описват 5-степенен модел на процедурата по медиация, насочен преди всичко към воденето на преговори и постигането на споразумение между страните. В този модел се включват следните етапи: (1) организиране на среща на страните, които са мотивирани и окуражени да участват в медиация; (2) встъпителна фаза, при която медиаторът въвежда участниците в процедурата и ги запознава с различните ѝ етапи; (3) комуникация – фаза, в която страните излагат проблема (всяка от своята гледна точка), като това става както когато са заедно, така и в отделни срещи с медиатора; (4) водене на преговори за постигане на решения по спорните въпроси; (5) завършване на процеса.

15 Folberg, J, Taylor, A. Mediation. A Comprehensive Guide to Resolving Conflicts Without Litigation. San Francisco: Jossey – Bass Inc Publishers, 1984, p. 38.

16 Krivis, J. The Five Stages of Mediation, in Alternatives to the High Cost of Litigation. A Publication of the CPR Institute for Dispute Resolution. USA, September 1997.

В портала за електронно правосъдие на Европейския съюз¹⁷ има специална рубрика за медиацията, в която процедурата е описана като 6-степенен процес. Той включва:

1. Въведение, при което медиаторът задава рамката на процедурата.
2. Представяне на проблема според това как го разбира всяка от страните.
3. Идентифициране на спорните въпроси и определяне на дневния ред, свързан с преговорите.
4. Генериране на възможности или решения.
5. Анализ на възможностите и избор на най-приемливото решение.
6. Приключване на медиацията.

В този модел въпреки, че се отбелязва необходимостта от признаване на чувствата и притесненията на страните, процедурата е насочена главно към търсене на решения и в много по-малка степен към изследване на блокиращите комуникацията проблеми и неблагоприятия в общуването на страните.

Шестстепенен модел на процедурата по медиация

Представеният по-долу модел на процедура по медиация се състои от 6 етапа, които представляват балансирано разпределение на времето както по отношение на възможността на страните да работят за постигане на по-добро разбиране и комуникация помежду си, така и в посока търсене и постигане на взаимноизгодно споразумение¹⁸.

¹⁷ The European e-Justice Portal, достъпен в интернет на адрес: https://e-justice.europa.eu/content_key_principles_and_stages_of_mediation-383-en.do.

¹⁸ От 90-те години на миналия век този модел се разпространява в страната от фондация „Партньори-България“, чийто екип е обучен от *National Conflict Resolution Center* – създател на модела, Сан Диего, САЩ.

- | | |
|-----------|--------------------------------|
| Етап I. | Встъпително изявление |
| Етап II. | Определяне на спорните въпроси |
| Етап III. | Обмен на мнения |
| Етап IV. | Търсене на варианти за решение |
| Етап V. | Изготвяне на споразумение |
| Етап VI. | Заклучително изявление. |

Етап I: Встъпително изявление

Целта на този въвеждащ етап от процедурата е да се представи медиацията, да се обясни процесът и да се постигне приеждането му от двете страни. Медиаторът прави въвеждащото изявление, като внася яснота по отношение на това, което предстои; изяснява правилата, които осигуряват уважение към участниците в процедурата; подчертава значението на различните принципи (напр. конфиденциалност) и демонстрира компетентност и професионална етика. Той трябва да спечели доверието на страните към процедурата и към себе си и да създаде подходяща атмосфера за работа.

Във въвеждащото си изявление медиаторът разяснява същността на процедурата и собствената си роля, както и тази на комедиатора и на други лица, ако има такива, напр. наблюдатели, адвокати, придружаващи страните лица. За всеки присъстващ в стаята трябва да бъде дадена информация защо е там и каква е ролята му в хода на процедурата.

Важен елемент от първия етап на процедурата е да се изясни дали присъстващите могат да вземат решения лично, или чрез упълномощаване. Ако страните не са в състояние да вземат решение по спорния въпрос, процедурата по медиация може да бъде отложена до осигуряване на необходимите пъл-

номощия.

Правилата за работа по време на медиация включват определени изисквания, като изслушване без прекъсване, проява на уважение, без заплахи и ултиматуми, и др. След като представи правилата за работа, медиаторът изисква от страните да заявят, че ще ги спазват, за да могат да започнат работа. Предоставя информация и за същността и продължителността на процедурата и отговаря на въпроси, ако страните имат такива. Страните подписват договор за участие в процедура по медиация и декларация за поверителност, чрез която се съгласяват да не разпространяват информацията, която им е станала достъпна.

Този етап от процедурата по медиация задава последващия тон на общуване, като въвежда страните в процеса и ги подготвя за отговорно участие. Същите разбират, че макар да протича извън съдебна зала, процедурата се подчинява на правила и ценности, свързани с поемане на отговорност, зачитане на достойнството и уважение към другите. Медиаторът се представя като авторитет, който отговаря за фасилитиране на процеса, докато съдържанието на разговора и качеството на споразумението зависят единствено от страните.

Професионалните умения на медиатора в този етап включват проява на увереност и компетентност по отношение на воденето на медиацията, както и създаване на доверие и оптимизъм, че спорът може да бъде разрешен. Той мисли и за други аспекти на процедурата, свързани с организацията на пространството и създаването на подходящи условия за работа.

Етап II: Определяне на спорните въпроси

В този етап от процедурата по медиация страните последователно имат възможност да изложат проблема, така както го възприема всяка от тях. Прието е инициаторът да говори първи, като другата страна изслушва, без да прекъсва, води си

записки (по желание) и изчаква реда си, за да изложи проблема от своя гледна точка. Целта на този етап е медиаторът да получи достатъчно съществена информация, за да определи основните спорни въпроси, зоните на неразбирателство и аспектите, които блокират отношенията и възпрепятстват страните да постигнат конструктивно решение на проблема. Медиаторът идентифицира наличието на неутрални общи теми за двете страни, с които по-късно ще им помогне да започнат диалог по теми от общ интерес.

Той задава въпроси, с които насочва вниманието към интересите на страните, а не толкова към техните позиции. Слуша, записва същественото, задава уточняващи въпроси, за да изследва по-добре ключовите проблеми, и накрая кратко и точно обобщава казаното.

Изслушвайки страните, медиаторът открива или потвърждава темите, по които имат съгласие или сходно мнение; определя относителната важност на повдигнатите въпроси и разграничава приоритетните за всяка страна проблеми. Тази информация му дава възможност да планира последователността, в която трябва да се разгледат спорните аспекти от взаимоотношенията на следващия етап.

В този етап на процедурата говорят главно страните, а медиаторът проявява търпение и подпомага споделянето, напомня за правилата на процедурата (ако се налага), справя се с тяхното нарушаване и неутрализира негативните изказвания и конфликтното поведение.

В края на етапа медиаторът предлага кратко обобщение на ситуацията и иска потвърждение от страните доколко адекватно е изброил спорните въпроси. Може да поиска също така кратка пауза, за да направи план (своеобразен дневен ред) за разглеждане на спорните въпроси.

Етап III: Обмен на мнения

Директният обмен на мнения между страните е сърцевината на процедурата по медиация. В този етап медиаторът постепенно насочва вниманието им от миналото към бъдещето, помага им да постигнат разбиране на нуждите и интересите на другата страна и така да получат прозрение за възможните решения. Разговаряйки директно (с помощта на медиатора), страните започват да се възприемат като човешки същества, виждат се в нова, различна светлина, постигат разбиране за позицията на другия, без непременно да се съгласяват с него.

Медиаторът започва този етап, като поздравява страните за готовността им да търсят решение на проблема. След това ги запознава с плана (дневния ред), който ще следват, като представя същинските спорни въпроси и блокиращите аспекти на спора. За да продължи разговора със страните, медиаторът въвежда неутралната тема и иска от тях да споделят мнение и информация, свързана с нея. Този път се обръща към ответната страна, с която продължава разговора, прекъснат след края на втори етап.

По време на този етап основната роля на медиатора е да следва одобрения от страните план (дневен ред) за разглеждане на спорните въпроси, като им дава възможност да разговарят както с него, така и помежду си.

Той насърчава говоренето, като задава уточняващи въпроси и използва различни техники, като парафразиране, признаване на значимост, преформулиране, смяна на ролите, обобщаване и др. Негова задача е да контролира изразяването на емоции, да помогне на страните да се чувстват сигурни и защитени да говорят, да изслушва, без да дава оценки, да стимулира и позитивира комуникацията помежду им.

Ако се налага, медиаторът провежда кратки отделни сре-

щи с всяка страна поотделно. В тези индивидуални разговори, протичащи по подобен начин и с еднаква продължителност, той научава информация, която страните са се въздържали да споделят в общата среща. Медиаторът уверява всяка от страните, че ще запази поверителността на информацията, освен ако съответният участник не даде изрично съгласие тя да бъде споделена (цялостно или частично) с другата страна по време на следващата им обща среща.

Въпреки че етапът на обмен на мнения е от основно значение за процедурата по медиация, медиаторът трябва да управлява времето по такъв начин, че не след дълго да започне да насочва страните към предложения и разсъждения в посока възможни изходи от ситуацията. В този процес посредникът се въздържа да дава мнения, оценки и решения.

Етап IV: Търсене на варианти за решения

В този етап на процедурата медиаторът помага на страните да формулират възможности за разрешаване на спорните въпроси. Спорещите биват насърчавани да участват равностойно, като споделят идеи за изход от конфликта. Медиаторът прилага творчески методи, като „мозъчна атака“, и окуражава страните да измислят максимален брой идеи. След това те сами ги оценяват по конкретни и обективни критерии, които заедно са формулирали предварително. Медиаторът се въздържа от предложения, но помага на страните да осигурят баланс и конкретика на идеите. В края на този етап страните заедно решават кои са най-работещите за тях решения.

Самото протичане на този етап на процедурата започва с въвеждането на метода „мозъчна атака“ и приканване на страните да се редуват, като дават предложения. Медиаторът записва идеите на дъска или флипчарт, така че страните да ги виждат. Посредникът демонстрира активно слушане и интерес към предложенията, като ги записва по такъв начин, че те да

звучат като израз на интересите на страните. Накрая прави проверка на плана (дневния ред), за да се увери, че всички предвидени теми са разгледани.

Воденето на тази част от процеса изисква специални умения от страна на медиатора. Той задава отворени въпроси, като целта е да се събере информация какво е нужно на всяка от страните за уреждане на спора и да се стимулира раждането на идеи за допълнителни възможности. Вниманието на медиатора е фокусирано върху изказванията на страните, което му позволява да запише с максимална прецизност направените предложения. Намесите му трябва да гарантират равновесие в участието на страните и формулиране на предложения, които са конкретни, реалистични и точно определени във времето.

Етап V: Изготвяне на споразумение

Страните по спора, достигнали този етап, работят по конкретни въпроси, свързани със споразумението. Медиаторът го изготвя с тяхно участие и въз основа решенията, които са приемливи и за двете страни. Всички пунктове, по които е постигнато съгласие, се документират и намират място в писменото споразумение. В тази напреднала фаза на процедурата е важно да се поддържа концентрацията на страните и да се избягва конфронтацията. Медиаторът се грижи споразумението да бъде добре балансирано, договореностите да бъдат изпълними и да защитават интересите и на двете страни. Също така следи клаузите да бъдат конкретни, измерими, постижими, ясно определени във времето и реалистични.

Това е етапът, в който интересите на страните и техните очаквания трябва да намерят израз в писмен документ, който дава насоки и определя рамка за тяхното поведение по отношение на спора. Медиаторът подпомага спорещите да разработят в детайли предпочитаните варианти за решение, а те получават яснота и план за действие, чрез който се ангажират с опре-

делени отговорности, в замяна на които получават частично или пълно удовлетворение на своите интереси (относими към спорните въпроси).

Медиаторът подготвя проект на писменото споразумение, като формулира клаузите по списъка със спорните въпроси на неутрален език. Изготвеното споразумение се представя на страните за одобрение или коментари. На този финален етап също е възможно да възникнат противоречия, затова е важно медиаторът да напомня на страните за постигнатия напредък и да им помага да го отстояват. Възможно е да се наложи да бъде отделено допълнително време за уточняване на детайли, както и за насърчаване и подкрепа на страните да стигнат до подписване договорените решения. Ако се налага същите да консултират споразумението със своите адвокати, медиаторът им осигурява такава възможност или насрочва нов час за подписване на споразумението, ако консултацията изисква повече време.

Финализираното споразумение се размножава в достатъчно екземпляри и се предлага на страните за подпис.

Постигнатото в медиация споразумение има силата на **договор и обвързва** страните с решенията, за които са се договорили. Страните могат да пожелаят да бъде направена и **нотариална заверка** на подписите (напр. когато споразумението се отнася до задължения за заплащане на парични суми, за предаване на определени вещи и др.).

В някои случаи е възможно споразумението между страните да бъде устно (когато са доволни от резултата от медиацията и считат, че не е необходимо да го фиксират в писмена форма). Ако това удовлетворява и двете страни и те изразяват готовност да следват договорените решения, писмено споразумение може да не се подготвя. Важното е медиацията да приключи с разрешаване на спора и страните да си тръгнат с ясен план какво следва.

Етап VI: Заключение изявление

Този последен, заключителен етап на процедурата по медиация е важен, тъй като е необходимо да се придаде завършеност на процеса и да се отдаде дължимото признание за усилията на участниците. Медиаторът обобщава резултатите от медиацията, като поставя акцент върху свършената работа. Изяснява условията на споразумението и насочва вниманието към конкретните действия за неговото изпълнение. Насърчава страните да го спазват и уточнява механизмите за наблюдение и контрол. Накрая процедурата официално приключва.

Ако медиацията не завърши със споразумение, медиаторът обобщава направените усилия за постигане на решение и отбелязва напредъка. Може да предложи списък с оставащи трудности и неразрешени проблеми и да призове страните да опитат да работят по тях. При всички случаи следва да изкаже благодарност за участието. Важно е на страните да бъде оставен изход след време отново да потърсят възможност за разрешаване на случая. След това медиаторът официално приключва процедурата.

Ако се налага следваща среща и има съгласие за такава, медиаторът отделя време да бъде уговорено кога и къде ще се проведе. И в този случай сесията трябва да завърши с обобщаване на развитието до момента, определяне на текущите задачи и официално закриване.

Важно е процесът да приключи с позитивен тон, благодарност за участието и признание за усилията на страните.

Споразумение

Проф. д-р Добринка Чанкова

Глава пета на Закона за медиацията е посветена на същността и действието на завършващия акт на процедурата – споразумението. Член 16 предвижда, че съдържанието и формата му се определят от страните. Потенциалните му клаузи не биха могли да се предвидят предварително – те са обусловени от вида на спора и са резултат от свободната воля на страните. Формата на споразумението може да бъде устна, писмена или писмена с нотариална заверка на подписите на страните по спора.

Задължителни реквизити на писменото споразумение са мястото и датата, на която е било постигнато, имената на страните и техните адреси, за какво се съгласяват, името на медиатора и номера му в Единния регистър на медиаторите, началната дата на медиацията и подписите на страните. Много често последните изразяват желание медиаторът също да подпише споразумението.

В споразумението страните могат да предвидят отговорност за неизпълнение на предвидените в него задължения, както и за връщане към медиация, ако имат затруднения и неизяснени въпроси.

Най-честата форма на споразумение е писмената. Закрепени писмено, договореностите стават безспорни и тяхното изпълнение лесно може да се контролира. Българският законодател е предвидил и устна форма на споразумение (макар, естествено, тя да не дава на страните същите гаранции, каквито им осигурява писмената форма). Преценено е, че редица споразумения по тривиални, дребни спорове, изпълними

с еднократен акт, могат да бъдат сключени и по този начин. Целта е да се улесни разпространението на медиацията и да не се усложнява излишно процедурата.

Законодателят е предвидил и писмена форма с нотариална заверка на подписите. Смисълът на това решение е въз основа на споразумението, което само по себе си няма характер на съдебно изпълнително основание, да може да се издаде заповед за незабавно изпълнение съгласно чл. 417, т. 3 от ГПК относно съдържащите се в него задължения за плащане на парични суми или други заместими вещи, както и за предаване на определени вещи. Едновременно с издаването на заповед за незабавно изпълнение се издава и изпълнителен лист, въз основа на който може да се осъществи принудително изпълнение. В този случай спазването на споразумението не е само функция на добронамереността на страните. Практиката сочи, че преобладаващият брой споразумения се изпълняват доброволно, тъй като са акт на волята на страните и последните се считат обвързани от тях. Някои законодателства предоставят допълнителен 7- или 10-дневен срок за окончателно обмисляне на споразумението преди подписването му, но такава възможност не е предвидена от българския законодател.

В член 17 от ЗМ, озаглавен „Действие на споразумението“, се посочва, че споразумението обвързва само страните по спора и не може да се отнася до лица, които не са участвали в процедурата. Споразумението има значение на частноправен договор и е валидно за времето, в което страните го прилагат.

Споразумението може да има характер на установителен договор между страните – когато те взаимно се задължават да считат, че правното положение между тях е такова, каквото са договорили в него (в това се съдържа и неговото правоустановяващо, декларативно действие). То включва и задължението на страните да се съобразяват с него и да го изпълняват. Правоустановяващото действие на споразумението наподобява

силата на пресъдено нещо¹⁹ на влязло в сила съдебно решение или съдебна спогодба, но се различава от тях по своето гражданскоправно естество. Постигнатото в резултат на медиация споразумение няма типичната сила на пресъдено нещо (т.е. не възниква автоматично, но може допълнително да му бъде придадена след одобрение от съда). Ако някоя от страните обаче предяви иск за правото, предмет на споразумението, то има качеството на юридически факт, релевантен за спорното право. Щом като споразумението е валидно, съдът трябва да реши делото съобразно него, като зачете материалноправния му ефект. Споразумението, резултат от медиация, може да има и правопроменящо действие. С него може да се пораждат или погасяват правоотношения, да се поемат задължения и др. съобразно изрично изразената воля на страните²⁰.

То задължава страните само за това, за което са се договорили. Нищожно е споразумението, което противоречи на закона или го заобикаля, както и когато накърнява добрите нрави. С това регламентът се изчерпва. Няма предвидени законови изисквания за разумност и пропорционалност на поетите задължения – всичко се оставя на автономната воля на страните и на уменията на медиатора да осигури балансираната защита на интересите и всяка от тях. Ако не са предвидени последици от евентуално неизпълнение, се прилага общият ред.

Директива 2008/52/ЕО изисква от държавите членки да гарантират на страните по постигнатото в процедура по медиация писмено споразумение, че на съдържанието му може да се придаде изпълнителна сила. Медиацията не следва да се разглежда като по-неефективна алтернатива на съдебното

19 „Пресъдено нещо“ означава, че са изчерпани възможностите за обжалване и спорът е решен окончателно. Решението на съда обвързва страните и те са длъжни да се съобразят с него.

20 Вж. по-подробно Попова, В. Медиацията в българското, европейското право, българския, европейския и международния граждански процес. // *Норма*, 2017, № 6 и 7; Сталев, Ж., Мингова, А., Стамболиев, О., Попова, В., Иванова, Р. Българско гражданско процесуално право, IX изд., София: Сиела, 2012.

производство поради обстоятелството, че спазването на постигнатите в резултат на медиация споразумения ще зависи от добрата воля на страните. Затова е необходимо едната страна да може да защити правата си по исков ред, ако другата не спазва договореностите. С придаването на изпълнителна сила на медиационното споразумение не само се повишава доверието в медиацията, но и то може да бъде признато и обявено за изпълнимо в останалите държави членки в съответствие с приложимото право на ЕС или националното законодателство. Държава членка може да откаже да придаде изпълнителна сила единствено когато съдържанието на споразумението противоречи на законодателството ѝ или когато посоченото в него задължение е неизпълнимо по своето естество.

Както беше изтъкнато, при действието на ГПК нотариално завереното споразумение, постигнато в процедура по медиация, се предявява със заявление за незабавно изпълнение (чл. 417, т. 3 от ГПК), но текстът не включва някои изпълними права с гражданскоправен характер, например извършването на определено действие или бездействието. Поради това се оказва необходимо да се предвиди допълнителна процедура за придаване на изпълнителна сила на споразумението. Това е направено през 2011 г. с чл. 18 от Закона за медиацията, съгласно който споразумение по правен спор по смисъла на чл. 1 от Закона, постигнато в процедура по медиация, има силата на съдебна спогодба и подлежи на одобрение от районните съдилища в страната. Съдът одобрява споразумението след потвърждаването му от страните, ако не противоречи на закона и добрите нрави. Съдът изслушва мнението на прокурора, ако той участва като страна по делото.

Постигнатото в процедура по медиация споразумение в писмена форма само по себе си няма качеството на съдебна спогодба – придобива го след одобрението му от съда (тогава придобива изпълнителна сила и сила на пресъдено нещо) – и не подлежи на обжалване пред по-горен съд. Производството

за одобряване на споразумението е охранително. Ако след одобряването от съда, някоя от страните предяви иск относно правоотношение, предмет на това споразумение, сезираният съд следва да приеме иска за недопустим, а ако е по преюдициален въпрос – да зачете неговата сила на пресъдено нещо.

Одобряването на постигнато в процедура по медиация споразумение е от компетентността на районните съдилища съгласно чл. 18, ал. 1 от ЗМ. Това е безспорно така в случаите, когато е сключено споразумение, без да е воден исков процес. Когато обаче е постигнато в хода на висящ процес, то се одобрява от съда, пред който делото е висящо²¹.

Все още няма натрупана достатъчно съдебна практика, за да се направят валидни изводи, но има сигнали, че е нужен (макар и кратък) допълнителен регламент в ГПК относно одобрението на споразумението, резултат на медиация. Този регламент не бива да бъде твърде формализиран (прекаленото „юридизиране“ би отдалечило медиацията от нейната основна същност). Същевременно би облекчил правоприлагането, оставяйки по-малко място за преценката на съда, и едновременно с това би повишил доверието в медиацията. Не бива обаче одобряването на споразумението да води до забавяне или прекомерни разноски.

Междинен вариант се явява инкорпорирането на резултата от медиацията в решение на съда или друг орган. Ако обаче той включва сделка, за която се изисква специална форма (напр. нотариален акт), тя трябва да бъде спазена (напр. при разпореждане с недвижими имоти).

Ако медиационното споразумение излезе извън предмета на съдебния спор, каквито случаи се срещат често, не може да се приеме, че са налице непреодолими причини, още по-малко

21 Попова, В. Медиацията в българското, европейското право, българския, европейския и международния граждански процес. // *Норма*, 2017, № 6 и 7. За особеностите на споразумението, постигнато при медиация в рамките на съдебен процес, вижте по-нататък в книгата.

финансови, то да бъде одобрено. Съдът би следвало да го одобри, ако са спазени всички изисквания и е платена евентуалната допълнителна такса.

Интересно решение относно изпълняемостта на споразуменията, резултат от медиация, предлага Конвенцията на ООН за международни споразумения, постигнати в медиация²², т.нар. „Сингапурска конвенция за медиацията“ (Сингапурска конвенция), подписана през 2019 г. от близо 50 държави. Основната цел на документа е да улесни изпълнението на презгранични споразумения. При липса на доброволно изпълнение изправната страна може да получи принудително такова въз основа на споразумението, без да е необходимо да прибегва до съд или арбитраж. За целта тя отправя искане пред компетентен орган от държавата – членка по Конвенцията, в която се търси изпълнение на споразумението. В документа е разписано изискване споразумението да бъде подписано от страните и да има доказателства, че е постигнато в медиация. На практика Конвенцията му придава сила на съдебно решение и характер на изпълнително основание.

Сингапурската конвенция се отнася само до международни търговски спорове и не се прилага за споразумения по семейни и наследствени спорове, както и за такива, които вече са одобрени от съд или са сключени в хода на съдебен процес, като съдебни или арбитражни спогодби. България и Европейският съюз като цяло все още не са страна по нея. Присъединяването ни обаче би улеснило изпълнението на споразумения, постигнати в процедура по медиация по международни спорове.

У нас също липсва еднопосочна практика кой би следвало да изготви споразумението. Последното, без съмнение, е акт на волята на страните, но е необходимо тази воля да бъде „вербализирана“ в подходящ вид в съответствие с действащото

22 Текстът на Конвенцията е достъпен в интернет на адрес: https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/EN/Texts/UNCITRAL/Arbitration/mediation_convention_v1900316_eng.pdf.

право. Възможно е (и дори препоръчително) споразумението да се изготви от адвокатите на страните, когато те участват в процедурата, но може да го оформи и медиаторът (със или без участието на страните), стига да разполага със знания за това. То следва да бъде формулирано така, че решаването на първичния спор да не допуска или поне силно да ограничава евентуални вторични спорове, свързани с неговото изпълнение или тълкуване.

Вече беше посочено, че в съдържателен план споразумението варира в зависимост от вида на спора. Например ако е във връзка с прекратяването на брака, има задължителни клаузи, по които страните следва да постигнат съгласие, за да бъде одобрено от съда. Такива са: на кого ще бъде възложено упражняването на родителските права по отношение на родените в брака деца; какъв е режимът на лични отношения на другия родител с децата; дължима издръжка на децата и евентуално на бившите съпрузи; ползване на семейното жилище, докато се упражняват родителските права; фамилно име на съпрузите след прекратяването на брака; разпределение на съдебните разноски. Могат да се уговорят и други положения, стига те да не противоречат на закона или морала.

Препоръчително е в споразумението да се фиксират само реално изпълними задължения, които могат да бъдат предмет на контрол, а така също и срокове за изпълнение. Макар че липсва регламент в тази насока, при обективни трудности за изпълнение на споразумението и наличие на съгласие на страните не е правно невъзможно то да бъде предоговорено, престациите – разсрочени и т.н. Все още българският закон не предвижда мониторинг на изпълнението на постигнатото споразумение, което би било особено подходящо именно в тези хипотези. В сравнителен план са познати т.нар. „контролни срещи“ на страните с медиатора, по време на които това може да се проследи.

Все пак и теорията, и практиката приемат, че дори и да не

се постигне споразумение, медиацията не следва да се счита за неуспешна. Полезният ефект от нейното провеждане на практика винаги е налице и е реално измерим: възобновена или подобрена комуникация между страните, по-голяма яснота относно спорните въпроси, потребностите на участниците и възможните варианти за решение. Нерядко след медиация, която формално не е завършила със споразумение, страните уреждат отношенията си сравнително бързо и лесно.

Уредбата на споразумението и на медиацията като цяло все още не може да се счита за завършена, въпреки че в последно време бележи напредък. При последваща законодателна интервенция това би било резонен предмет на обсъждане²³.

23 По-подробно вж. Чанкова, Д. Възстановителното правосъдие. Сравнителноправен анализ. София: Авангард Прима, 2011.

ЧАСТ ВТОРА:

Техники, прилагани в процедурата по медиация

Значение на доверието в медиацията

Д-р Даниела Коларова

Доверието се определя като вяра в добрите намерения на някого, в неговото благоразположение, порядъчност, съзнателност и професионализъм. Доверието е вярата в надеждността, способностите и капацитета на някого или нещо. В същността му е заложено очакването, че обещанията ще бъдат изпълнени.

От момента, в който се запознава със спора, медиаторът се стреми да спечели доверието на страните.

Доверието е ключовата дума за процедурата по медиация²⁴. Способността да изгради доверие между участниците в процедурата е основно качество на медиатора.

Медиаторът работи за изграждане на доверие на страните към себе си, към процеса на медиация, както и между самите страни. Когато нивата на доверие са високи, участниците са по-малко резервирани, отчуждени и враждебни и са по-склонни да споделят информация около медиационната маса и по време на частните сесии с медиатора – информация, която може да бъде от решаващо значение за намирането на взаим-

²⁴ Gold, A. Conflict in Today's Economic Climate. Proceedings of the Ninth Annual Meeting of the Society of Professionals in Dispute Resolution, 1981.

ноприемливо решение.

Доверие към медиатора и към процедурата по медиация

Изграждането на отношения на доверие е не само неразделен елемент от медиационния процес, той е негов фундамент. Докато при съдебните спорове страните са изправени една срещу друга, медиацията е процес, който изисква от тях да разговарят и да си сътрудничат, за да намерят най-доброто решение. Медиаторът играе решаваща роля за създаването на подходяща среда страните да започнат да комуникират помежду си и да споделят своите нужди и цели.

Съществуват няколко източника на доверие към медиатора и към процедурата по медиация.

1. Политика за развитие на медиацията

Сред факторите от средата, съдействащи за изграждането на доверие към медиатора и към процедурата по медиация, са системните и регулаторните аспекти, свързани със законодателната рамка, политиката за развитие на медиацията в страната и подкрепата за развитие на процедурата от институциите и общността. Наличието и прилагането на политика, норми и регулация за осъществяване на медиация засилват престижа на професията и дават сигурност на гражданите, участващи в такава процедура, че могат да разчитат на определени правила и защита.

2. Репутация на организацията, която предлага медиация

Ако центърът по медиация се ползва с добро име сред гражданите, както и сред лицата и институциите, които насочват към медиация (например съд, община, центрове за услуги и др.), медиаторът, който представлява тази организация, може

да очаква определено равнище на доверие към себе си още преди първата си среща със страните.

Организациите, предлагащи медиация, трябва да представят подробна информация за процедурата, за заплащането на услугата, както и за начина, по който протича. Важно е да разполагат със списъци на медиатори, както и да могат да представят всеки от тях – неговото образование, професионална квалификация и предишен опит. Това помага на клиентите да изберат медиатор, с когото могат да установят връзка и на когото да имат доверие.

3. Личната репутация на медиатора

Като активен участник, който управлява процедурата, медиаторът може да се превърне в още един източник на риск и уязвимост за спорешите, пораждайки у тях притеснения относно собствените си мотиви, убеждения и чувство за справедливост. Ето защо една от първите му задачи е да сведе до минимум тази опасност, като създаде увереност у страните, че мотивите му са чисти и доброжелателни. Без доверие в справедливостта на процедурата и добронамереността на медиатора страните по спора не биха искали да споделят информация, да преминават от фокус върху позициите си към мислене, което решава проблеми, и да отговарят положително на посланията за сътрудничество. Всъщност ако страните не вярват в справедливостта на процедурата и на медиатора, вероятността да участват в медиация е много малка.

4. Културни фактори, влияещи върху доверието

От основно значение е въпросът какво изгражда доверието към медиатора.

В европейските и северноамериканските модели на медиация доброто име на медиатора значително съдейства за израждането на доверие към него. То може да се основава на репутацията му, че е справедлив, неутрален и балансиран – чо-

век, който влиза в процеса професионално, води го и след това го напуска.

Други култури предпочитат това, което Джон Пол Ледерах нарича „пристрастието на вътрешния човек“ – трета страна, която има връзка и с двете спорещи страни и може да помогне за подобряване на комуникацията и взаимното разбиране помежду им²⁵. В този модел доверието към медиатора е резултат от познанството на страните с него и вярата, че той, като част от общността, е наясно със ситуацията. Тук медиаторът е „пристрастен“ към това да се намери добро решение както за двете страни, така и за общността като цяло. При този вид медиатор връзките със страните не се изчерпват с процедурата по медиация – те са от времето преди конфликта, продължават по време на него и след постигането на споразумение²⁶.

В колективистични култури, каквито са азиатските, първото изискване към медиатора е свързано с необходимостта страните да се чувстват свързани с него, преди да му гласуват доверие. Тези култури като цяло са значително по-ориентирани към семейните връзки и общността, отколкото англосаксонските и европейските. При тях личните отношения имат надмощие над ролите и разликата между „нашата група“ и „други групи“ доминира в съзнанието на хората. Според Ф. Фукуяма (1995), за разлика от западните култури, които имат висока степен на социално доверие, повечето азиатски култури имат ниско доверие към всеки, с когото нямат семейни връзки, връзки от детството или създадени в миналото отношения²⁷. Други автори говорят за важността на *ориентацията към връзките с хората* в усещането за доверие в азиатските култури, за не-

25 Lederach, J. P. Who Mediates in Developing Countries? Conflict Resolution Notes. Vol. 6, No. 4. April 1989, pp. 82 – 83.

26 Salem, R. Trust in Mediation. Beyond Intractability. Eds. Guy Burgess and Heidi Burgess. Conflict Information Consortium, University of Colorado, Boulder. Posted: July 2003.

27 Fukuyama, F. Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity. NY: Free Press, 1995, pp. 25 – 28.

обходимостта на членовете на колективистичните общества да се идентифицират с тези относително непознати хора, с които влизат в контакт.

Различен е източникът на доверие в индивидуалистичните култури, каквито са американската и европейската – *тук доверието е обусловено от това, което другият прави, от неговата етика, компетентност и всеотдайност.*

Друг важен културен фактор, влияещ върху доверието в процеса на медиация, е т.нар. *властническа дистанция*, или степента, в която хората приемат и реагират на йерархичните различия в социалния статус и властта²⁸. Комбинацията от висока властническа дистанция и колективизъм е от значение за доверието в медиацията. Колективизмът изисква доверието да е налице преди сътрудничеството, докато властническата дистанция дава индикации *как* да се създаде това доверие. Културният антрополог Стела Тинг-Тоуми показва, че в обществата с ниска властническа дистанция (предимно англосаксонски и северноевропейски страни) доверието в даден индивид най-често се основава на неговото непосредствено или настоящо поведение (т.е. на това, което прави), личностни качества, надеждност, способност да убеждава, решителност, история на успехите му в медиацията. В обществата с висока властническа дистанция доверието по-често се основава на позицията на индивида в общността (т.е. кой е той) от гледна точка на: роля в обществото, семейни и родствени връзки, награди и отличия, репутация по отношение на надеждност и съответствие между думи и дела²⁹.

Последиците от тези културни фактори върху доверието в медиацията са значителни, особено като се вземат предвид проучванията, които показват, че в периоди на стрес, каквито

28 Hofstede, G. *Cultures and Organizations*. NY: McGraw Hill, 1997, pp. 66 – 67.

29 Ting-Toomey, S. *Communicating Across Cultures*. NY: Guilford Press, 1999, pp. 194 – 230.

са конфликтните ситуации и споровете, хората са по-склонни да се придържат към културните норми. Така например когато преживяват конфликт, хората с колективистична ориентация са по-склонни да отхвърлят „външните групи“ или „другите“, несвързани с тяхната общност или референтна група. За индивидите с колективистична ориентация изборът на медиатор е успешен, когато същият демонстрира „пристрастието на „външния“ човек“, т.е. близост и връзка с двете страни в спора. Счита се, че тази позиция му помага да преодолее недоверието между страните и да помогне за подобряване на комуникацията помежду им. За хората с индивидуалистична ориентация медиаторът заслужава доверие, когато има репутация на ефективен, неутрален и безпристрастен в работата си професионалист.

5. Доверие към медиатора по време на процедурата по медиация

За да създаде доверие към себе си и към процеса, медиаторът може да спомене опита си от подобни случаи, завършили успешно. Също така може да приложи референции от колеги и граждани, участвали в процедура по медиация с негово участие, които потвърждават експертизата му.

Поведението му по време на процедурата е основен фактор за спечелване на доверието на страните. Ефективният медиатор обръща внимание на начина, по който комуникира със страните, за да ги увери, че са поверили случая си в добри ръце. Той внимателно обмисля действията си, за да не загуби веднъж спечеленото доверие, знаейки, че ако го допусне, възстановяването би било много трудно.

Как се печели доверието на хора, с които човек няма предварителни отношения, история или дори епизодична комуникация? Проучванията показват, че обичайно хората вярват на тези, които се отнасят към тях достойно и с уважение; които са подобни на тях по различни важни признаци; които показват, че ги харесват и ги е грижа за тях; които не ги нараняват и

ги защитават от рискове и опасности; които нямат интереси, противоречащи на техните; които ги изслушват и разбират; които им помагат да разрешат проблемите си, когато бъдат помолени за това; които са надеждни и спазват обещанията си своевременно и коректно.

Поведението на медиатора във времето, в което контактува със страните, до голяма степен илюстрира гореописаното. Той се отнася към тях еднакво, с уважение и достойнство, и създава среда, в която се чувстват комфортно и в безопасност.

По време на процедурата по медиация медиаторът изслушва страните и дефинира ясно техния проблем. Отнася се с внимание към тях и им показва, че разбира същността на спора и начина, по който се чувстват. Проявява загриженост за разрешаване на проблема и показва на страните, че им помага и служи.

Медиаторът демонстрира, че няма личен интерес от изхода на спора и не би могъл да попречи на страните да постигнат взаимноизгодно споразумение. Той избягва обвинителни изрази или осъдителни изявления, не принизява участниците заради постъпките им и не им казва какво да правят.

За да осигури баланс по време на процедурата по медиация, медиаторът трябва да се увери, че страните разбират добре процеса. Той им позволява последователно да разкажат за проблема, след което да го обсъдят, като осигурява възможност на всяка страна да говори, без да бъде прекъсвана. Медиаторът се грижи комуникацията да протича в спокойна атмосфера – без заплахи и неуважително поведение.

Той печели доверие чрез своето поведение по време на процедурата, като показва разбиране и съпричастност и през цялото време демонстрира своята безпристрастност.

Въпреки че спазва професионална дистанция, медиаторът се стреми да изгради позитивна връзка с всяка от страните, като комуникира с лекота с нея и показва, че разбира нейните

чувства и идеи. Това улеснява процеса на медиация и изграждането на доверие към самия него и към самата процедура. Често тази връзка се изгражда напълно естествено, докато в други случаи изисква повече съзнателни усилия, търсене на обща основа и изразяване на разбиране и емпатия.

Като поощрява страните да започнат комуникация и да постигнат по-добро разбиране на другия, като ги подкрепя да формулират креативни решения и в същото време поддържа неутралната си позиция, медиаторът помага за изграждане на мост между тях.

За медиаторите е трудно да функционират, когато им липсва доверието на едната или и на двете страни. В тези случаи ефективността им може да бъде намалена. Понякога страна, която не изпитва доверие към процедурата по медиация, се съгласява да участва с надеждата, че медиаторът ще бъде в състояние да повлияе на другата и така ще допринесе за постигането на собствените ѝ цели. Тази страна може да използва медиацията, за да контролира поведението на опонента си или просто за да печели време.

Работа на медиатора е да обясни на страните в какво се състои процедурата по медиация и да им разясни какви са възможните последици, ако спорът не бъде решен чрез нея. Понякога страните разбират, че няма по-добра алтернатива от тази да работят с медиатора, друг път са принудени да участват под натиск и да демонстрират добросъвестност и сътрудничество. Във втория случай медиаторите търсят начини да преодолеят липсата на доверие, за да могат да окажат положително въздействие върху конфликта.

Изграждане на доверие между страните в спора

Медиацията е един от най-важните инструменти за разрешаване на конфликти и насърчаване на сътрудничество. Конфликтите се овладяват, когато страните започнат да си съ-

трудничат, а медиаторите улесняват процеса, като им помагат да изградят доверие помежду си.

За да помогне на страните да започнат да си сътрудничат, медиаторът трябва да се ориентира в проблема, интересите и целите на всяка страна. Важно е да разбере какво причинява конфликта и какво може да направи самият той, за да излязат страните от него.

Често зад спора и съпътстващото го напрежение между страните стоят **несигурността и асиметричната информация**³⁰.

Обикновено когато спорещите споделят пълната информация за ситуацията, могат да постигнат споразумение без забавяне или конфликт, защото високата цена, която трябва да платят за неразбирателството, им дава стимул да работят за по-бързо постигане на съгласие³¹. Когато обаче скриват информация за собствените си преимущества или относителна сила или се преструват на по-силни, отколкото са, с цел да постигнат по-добра „сделка“, може да бойкотират постигането на разбирателство поради нежелание да правят отстъпки. А това в крайна сметка може да предотврати както желанието за сътрудничество – поради ниското доверие между страните, така и сключването на споразумение. Ето защо медиаторът играе значима роля в процеса на медиация по отношение на това страните да започнат да разговарят, да споделят информация и да възстановят доверието помежду си. Той може да им помогне да създадат отношения на сътрудничество, като умело борави с информацията, която му споделят³².

30 Blainey, G. *The Causes of War*. (Third ed.). New York: The Free Press, 1988, p. 122.

31 Rubinstein, A. Perfect Equilibrium in a Bargaining Model. // *Econometrica*, 1982, 50(1), pp. 97 – 109.

32 Jarque, X., C. Ponsati, and J. Sakovics. Mediation: Incomplete Information Bargaining with Filtered Communication. // *Journal of Mathematical Economics*, 2003, 39(7), pp. 803 – 830.

Недоверието между страните създава несигурност, която може да доведе до конфликт. То възниква, когато страните не са сигурни в предпочитанията или намеренията на другата страна. Поканата за сътрудничество в процеса на медиация може да се възприеме с резерви, тъй като единият от участниците може да не е сигурен дали опонентът му ще откликне на тази покана в интерес и на двете страни, или ще експлоатира сътрудничеството, за да постигне личните си цели. Затова и често страните се страхуват да се доверят една на друга, защото смятат, че другата ще се възползва от тях или ще ги предаде по някакъв начин. Недоверието между страните стои в основата на влошените отношения и на самия конфликт и често е причина за търсенето на правна защита и съдебно решение на проблема. По тази причина възстановяването на взаимното доверие е ключов компонент в постигането на споразумение.

Медиаторите могат да помогнат при проблеми с недоверието, като работят заедно и поотделно с двете страни и се опитат да убедят всяка от тях, че другата е истински заинтересована от спогодба и че не би било от полза да се опитват да я заблудят или да я използват по някакъв начин. Изграждането на взаимно доверие може да започне едва тогава, когато всяка от страните стигне до убеждението, че другата има истинска готовност за коопериране (вкл. поради собствения си интерес) и допуска да бъдат направени определени отстъпки.

Недоверието между страните е форма на несигурност, която може да предизвика и да подхранва конфликта, но въпреки това се повлиява от процеса на медиация. Затова качествата на медиатора, който помага на страните да изградят доверие, имат съществено значение. Той преценява спорния въпрос, спорещите, както и доколко сътрудничеството помежду им би довело до успешен резултат. За да поддържа репутацията си на безпристрастен и неутрален посредник в конфликта, медиаторът трябва да внимава процесът на сътрудничество да не обслужва предимно едната от страните и споразумението

да не е израз на нейните интереси за сметка на интересите на другата. Възможно е под натиска на очакванията по-слабата страна да съдейства и дори да подпише споразумение, което не защитава собствените ѝ интереси. В тези случаи медиацията не може да се оцени като успешна, защото единият участник е останал неудовлетворен и ошетен и в крайна сметка може да не изпълни договорените ангажименти.

Процедурата по медиация включва принципи, процес и техники, които дават възможност страните да започнат да изграждат отношения на доверие:

Споделянето на информация, дори и болезнено понякога, е ключово за възвръщането на доверието в отношенията. Въпреки че медиаторът не може да гарантира, че всички въпроси ще бъдат решени, окуражаването на страните да споделят информация дава възможност да се постигне яснота, като се идентифицират спорните въпроси и се определят следващите стъпки.

Установяването на граници и основни правила в комуникацията по време на процедурата по медиация позволява на всяка страна да разполага с достатъчно време да изрази своите мисли и чувства, без да се страхува, че ще бъде прекъсвана, съдена, обвинявана или обиждана. Във встъпителното изявление медиаторът въвежда правила, които включват: взаимно уважение, редуване на страните да говорят (като всяка разполага с време за споделяне, без да бъде прекъсвана), равностойно участие в процеса на изработване на споразумение и др. Правилата помагат на страните да се чувстват защитени и в безопасност и полагат основите за изграждане на доверие.

Съгласието на страните по отношение на *принципа на поверителност* е друг елемент от стратегията за изграждане на доверие. Участниците в медиация трябва да се чувстват защитени, че споделеното от тях няма да бъде разпространявано без изричното им съгласие.

Не на последно място, доверието се основава на вярата в добрите намерения и честността на другата страна или на принципа „прави това, което си обещал да правиш“. Ето защо изработването на споразумение е един вид проверка за порядъчността на страните, която създава основата на доверието в бъдещите им отношения. В този процес медиаторът трябва да помогне решенията да бъдат реалистични и изпълними. Често възстановяването на доверието се дължи на малки първоначални стъпки и ако поетите ангажменти бъдат изпълнени, се създава увереност, че страните могат да се кооперират и по отношение на по-значителни въпроси.

Работа с „трудни“ клиенти

Д-р Даниела Коларова

При извънсъдебното разрешаване на спорове срещата с клиенти, които демонстрират „трудно“ поведение – като грубост, викове, отказ от уважително отношение, е особено предизвикателство. Стратегията за справяне с „трудни“ клиенти е важна част от подготовката и обучението на медиатора.

Случва се страни в спор да се насочат към медиация, без да имат истински интерес да постигнат взаимноизгодно споразумение. Те не се ангажират с отстъпки и компромиси, а се фокусират върху удовлетворяването на личния си интерес, като злоупотребяват с другите участници в процеса. Затова за медиаторите е полезно да имат стратегия, която ще им помогне да идентифицират манипулативното поведение и да предотвратят опасността процедурата да бъде използвана за интересите на едната страна за сметка на другата.

Ако поради незнание или под въздействие на конфликта

човек подхожда агресивно към медиацията, той би могъл да бъде приобщен към процедурата и спазването на правилата. Повечето хора не искат да си създават врагове – те са просто подозрителни, защото се страхуват да не бъдат излъгани – и ако медиаторът им покаже, че процедурата дава възможност за постигане на справедливо решение, биха изоставили агресивното поведение и биха започнали да съдействат.

Адвокатите на страните също имат установена репутация, че са „трудни“ и се държат нападателно, защото от тях се очаква (дори се изисква) да защитят ефективно своите клиенти. В същото време много добри адвокати признават, че ефективната защита е свързана с цивилизовано поведение.

Справяне с проблемно поведение на страните

Понякога със своето отношение, с поведението си или с реакцията си на стреса спорещите страни поставят пред медиатора специфични предизвикателства. Хората, които са в състояние на конфликт или спор, почти винаги са стресирани, което често води и медиатора до преживяване на стрес.

По време на медиация хората реагират по най-различни начини. Познавайки най-честите видове поведение, медиаторите могат да развият техники и стратегии как да помогнат на спорещите страни да се справят с проблема конструктивно и позитивно. Важно е да се разбере, че стресът невинаги е причинен от негативни събития или проблеми. Всеки вид промяна (напр. преместване, брак, нова работа, необичайно физическо напрежение, стряскащи световни новини или природни бедствия) може да предизвика стрес. Ето няколко примера за начините, по които хората могат да реагират на стрес, както и някои предложения за това как медиаторите могат да помогнат на участниците в процедурата.

Дезорганизирано поведение

Под влияние на стреса много хора стават дезорганизирани, започват да забравят, допускат повече грешки и трудно вземат решения. Понякога чутото оплакване може да предизвика дезорганизирано поведение от страна на ответника, както и обратното – инициаторът може да се почувства напрегнат от оплакването на другата страна.

В такава ситуация медиаторът може да зададе въпроси, с които да провери дали човекът действително реагира на скорошни събития, провокиращи стрес. Хората често с облекчение откриват, че дезорганизираното им поведение има конкретна причина и че това състояние вероятно е временно. Другата страна също може да почувства удовлетворение, разбирайки защо първата се държи по определен начин, напр. безотговорно.

Атака и обвинение

Често срещано поведение в процедурата по медиация е едната или и двете страни да се стремят да докажат колко грешно постъпва другата. Атакувайки с обиди и остри забележки, страните може да се опитат да доминират по време на сесията и да манипулират медиатора с цел всеки да получи признание за правотата си.

Медиаторът трябва да демонстрира неутрално поведение и да използва най-добрите си комуникативни умения. Конфликтът може да бъде допълнително усложнен, ако той покаже антипатия към атакуващия или прояви пристрастие. Това може да го доведе до конфликт с едната или и с двете страни. Нападателното поведение в медиацията може да е породено от несигурност и/или страх от онова, което предстои да се случи

по време на процедурата. Участник може да се защитава, като напада и обвинява другите. В такива случаи медиаторът демонстрира заинтересованост и разбиране, с което обикновено помага част от враждебната енергия да бъде пренасочена. Предизвикателното поведение обикновено е функция на някаква необходимост. Ако човекът е ядосан или потиснат, медиаторът регистрира емоцията, която вижда, изразява разбиране и отново подчертава, че всички страни трябва да бъдат третирани с уважение. Запазването на спокойствие и изразяването на съчувствие помагат за намаляване на напрежението.

Твърде бързо съгласяване

Възможно е едната страна да се съгласява много бързо с всичко, предложено от другата. Медиаторът трябва да изясни причините за подобно поведение: дали участникът бърза да се прибере вкъщи, дали иска да постигне някакво (каквато и да е) споразумение, за да приключи бързо спора, или има друга причина.

Медиаторът може да регистрира какво се случва, като призове съответния участник в процедурата към по-голяма активност в решаването на проблема. Прекаленото бързане може да доведе до неефективно решение поради липсата на участие на едната страна. Медиаторът може да направи пауза и да поговори с човека, който се съгласява твърде бързо, за да си изясни на какво се дължи това му поведение.

Непреклонност

В ситуация на конфликт хората може да се чувстват застрашени и като защитна реакция, вследствие на реална или въображаема заплаха, да станат непреклонни. Те се страхуват, че и най-малката промяна може да им струва загуба на контрол

или твърде големи отстъпки.

Медиаторът може да смекчи тази съпротива, като изпробва различни техники, напр. отделни срещи с всяка от страните, тестване на действителността и размяна на ролите. Позицията на непреклонния участник може да се промени, когато се убеди, че има какво да спечели.

„Познавач на законите“

Това е човек (най-често не е адвокат), който използва правни термини и цитира закони с цел да впечатли и/или да стресне другата страна и медиатора. Понякога прави съзнателни опити да представи опонента си в лоша светлина.

В такива случаи медиаторът припомня, че медиацията се различава от съдебния процес и че задачата му не е да определя кой е виновен. След това подкрепя участника и му благодари, че е избрал медиацията като начин за решаване на спора. Също така подчертава своята роля в процедурата, а именно да работи и с двете страни, за да им помогнете да разрешат конфликта помежду си. Активното слушане, парафразирането и показването на разбиране ще помогнат на „познавача на законите“ да се почувства по-спокоен.

Поддържане на високи стандарти в процедурата по медиация

Когато медиаторът наблюдава агресивни реакции, е важно да не компрометира собствените си стандарти, дори когато се изкушава да реагира остро на неуважително поведение на клиенти или на техните адвокати. Така той помага и на страните да преодолеят нападателната нагласа и да започнат да комуникират по конструктивен начин. Клиентите, които водят битка с другата страна, с цел да спечелят на всяка цена, обикновено не са толкова успешни в сравнение с тези, които работят заедно,

за да постигнат приемливо за всички споразумение.

Когато медиаторът наблюдава агресивен участник, е добре да помогне на другата страна да не се съпротивлява на атаката, превръщайки се в идентичен воюващ и нападателен „боец“. Чрез въпросите, които задава, медиаторът помага отговорът на агресивното поведение да бъде даден хладнокръвно, с добре подбрани аргументи и послания. Той задава въпроси и на агресивния участник, като го насочва към конструктивно поведение, например: „Защо смятате, че това е единственият вариант?“, „Как мислите, че това ще се отрази на другата страна в спора?“, „Какво мислите, че ще помогне и на двете страни?“ и т.н. Като го помоли да предостави честно обяснение защо смята своето предложение за разумно и обясни какви биха били последиците от него, медиаторът го принуждава да мисли по-цялостно за проблема и за интересите на двете страни.

Когато едната страна атакува позицията или идеите на другата, медиаторът трябва да я помоли за по-конкретно обяснение какво точно не ѝ харесва, като изисква конкретно и детайлно обяснение. След това, приканвайки я да сподели своите алтернативни предложения и аргументите към тях, медиаторът я принуждава да работи за изясняване на ситуацията по един приемлив начин.

Независимо какво се казва и споделя по време на разговора, медиаторът трябва да запази фокуса върху идентифицирането на реалните нужди и интереси на двете страни. За да им помогне да се справят с напрежението, той се фокусира върху спорния въпрос и ги насочва към това да генерират възможности за неговото разрешаване. С начина, по който води процедурата по медиация, медиаторът задава модела на общуване: проявява уважение, не прекъсва, не използва враждебни думи, не дава оценки, не вменява вина. Той насочва страните към директна комуникация, като ги окуражава да говорят по въпросите, по които имат съгласие, да споделят целта и нуждите си. Ако поведението е нападателно и предизвикателно, медиаторът

трябва да изиска както спазване на правилата от „трудната“ страна, така и предоставяне на обратна връзка от нейния опонент. „Трудното“ поведение невинаги е умишлено и човекът може да не е наясно с неговите последици и въздействие. Чрез навременна обратна връзка за конкретно поведение неразбирането може да бъде избегнато и да се постигне изясняване на очакванията.

Медиаторът показва преди всичко цивилизовано поведение, като помага и на страните да го следват.

Прекратяване на медиацията

Целта на медиатора е да работи за постигане на споразумение, което да отчита интересите на всички. В този процес той трябва да предотврати влиянието на негативните емоции и деструктивното поведение, например манипулирането на едната страна от другата. Ако не може да убеди страните и техните адвокати да преговарят честно и открито, медиаторът би трябвало, поне временно, да прекрати процедурата.

Една пауза по време на процеса или насрочване на нова сесия може да даде време на страните да преразгледат позициите си по отношение на това какво наистина искат и какво са готови да дадат. Важно е да се поддържа зряло и високо ниво на комуникация и да не се позволява на едно неприемливо поведение да доминира процедурата, без да се предприемат мерки за своевременното му прекратяване.

Справяне с безизходно положение в процедурата по медиация

Преговарящите страни могат да стигнат до безизходно положение, ако не могат да се споразумеят, ако комуникацията между тях е нарушена и/или напрежението е твърде голямо.

Често ситуациите на безизходно положение се отнасят

до **икономически проблеми**. Те могат да бъдат свързани с ограничени ресурси или с различни приоритети относно разпределението на средствата. Така при спорове, засягащи финансова или материална компенсация (като неплатен наем), проблемът може да се корени в липсата на реална възможност да се предостави нужното обезщетение.

Други случаи на безизходно положение са свързани с правни спорове, включително такива за справедлив съдебен процес. Безизходицата може да се дължи и на това, че страните (напр. при спор за издръжка между бивши съпрузи) не спазват процедурите, постановени от държавата и/или съда.

При семейни спорове **динамиката на семейните отношения** може да доведе до безизходно положение, когато дългогодишни семейни отношения включват дисфункционални модели на взаимодействие (напр. сексуално или съпружеско насилие). В тези случаи за страните е много трудно да си сътрудничат – силните емоции карат едната да отхвърля вариантите за решение на другата. Комуникацията е много затруднена и те не са в състояние да общуват ефективно, тъй като са на различни комуникационни „честоти“ (емоции срещу факти). Едната от страните може да е неспособна да участва в рационално търсене на решение или комуникацията като цяло да е толкова объркана, че никой да не е в състояние да стигне до заключение какво трябва да се направи. Често, за да не се даде предимство на другата страна, в посланията на спорещите има намеци, скрити мотиви, невярна информация и едва когато с помощта на медиатора започват да общуват и да възвръщат доверието помежду си, скритите им мотиви могат да бъдат разкрити и „поставени на масата“.

В този вид спорове има и морални аспекти, обвинения в недобросъвестност и липса на почтеност. Тъй като добросъвестността има много проявления, тя може най-добре да бъде разбрана в контекста на съотношението между казано и направено – дали и двете страни са направили това, което са заявили,

и ако отговорът е „не“, дали едната страна е уведомила другата, че съответното действие не може да бъде извършено. В случай че единият участник реши да не изпълни договореното, често това автоматично се приема като недобросъвестност или нечестност. В тези случаи чрез процедурата по медиация се изясняват фактите и отношенията, а решенията се преценяват по отношение на реалистичност и воля да бъдат изпълнени.

Медиаторът разполага с богат арсенал от техники и стратегии за справяне с безизходни ситуации (по-долу са описани някои от тях).

Ако се налага да започне отново, той прави почивка, за да даде възможност на страните да се успокоят и да помислят. Честите паузи, кратки или по-продължителни, помагат при разгорещени дискусии, които водят до безизходни ситуации.

Частните срещи с всяка от страните са основна техника в медиацията, която помага много в безизходни ситуации.

Ако даден въпрос е особено тежък и предизвиква усещане за безизходица, медиаторът отлага неговото обсъждане, като преразглежда дневния ред на сесията и дава приоритет на по-лесните за разрешаване въпроси.

Друг начин за разглеждане на труден въпрос е той да бъде разбит на по-малки, за които би могло да се намери по-лесно решение. При разрешаването на такива въпроси, т.е. преди да се стигне до споразумение, е важно да се създадат условия и да се изследват няколко възможни посоки за намиране на решение. Важно е спорният въпрос да бъде разгледан от нови перспективи, мисленето на участниците да бъде насочено към разглеждане на различни гледни точки и да се търсят необичайни решения. Когато страните видят повече перспективи за договаряне, могат да излязат, макар и временно, от конфликтния въпрос.

Медиаторът трябва често да прави преглед на постигнатия напредък и да го подчертава. Това е техника за окуражаване на

страните във възможността им да вървят напред в процеса на търсене на решения. Всеки прогрес, дори най-малкият, трябва да бъде подчертаван.

Друг важен елемент от работата с непримирими противници е извеждането на преден план и подчертаването на общите принципи, по които страните имат съгласие. Тези общи разбирания трябва да бъдат ясно формулирани и детайлно описани, тъй като дават общата основа за търсене на решения на проблема.

Медиаторът може да поиска страните да обсъдят как възприемат понятието „справедливост“, как го дефинират и кои са пресечните точки в разбирането им за него.

Записването на предложенията на всяка от страните върху флипчарт или дъска, така че да бъдат видими за всички, е друга полезна техника, която дава фокус на участниците в медиацията да разглеждат и дискутират възможните решения.

Ако нито една от наличните техники не помогне, медиаторът може да помисли за казус (или решение) от предишен сходен случай, които да адаптира към настоящия. Може да потърси помощ и от свой колега или друг експерт, които да му дадат различна перспектива за възможно решение.

В ситуации на безизходно положение медиаторът може да си позволи да формулира предложение, основано на интересите на страните, като ги стимулира да го анализират и модифицират спрямо конкретните обстоятелства.

Може да предприеме и „мозъчна атака“ за търсене на допълнителни решения, както и да раздели решенията на краткосрочни и дългосрочни, помагайки на страните да мислят за последиците от тях.

Търсенето на решения по други въпроси, които да помогнат за решаването на трудния, също може да даде възможност на страните да излязат от безизходната ситуация.

Ако не успее да помогне на страните, медиаторът може да

ги насочи към консултация с терапевт, правен съветник или друг специалист.

Техники за управление на професионалния стрес на медиатора

Румен Минковски

Въведение

Появата на стрес е неизбежна за всяка работна среда. Стресът е естествен „продукт“ на взаимодействието на личността със заобикалящата я среда. Много са факторите, които оказват влияние върху човешкия живот: крайни срокове, работа в сложни и конфликтни ситуации, нарушена хармония в отношенията, финансови затруднения, претоварване с работа и др. В някои случаи отговорът на тези влияния е позитивен и личността се справя лесно с тях, в други е възможно да се появят редица физиологични и психосоматични ефекти, като учестен пулс и дишане, главоболие, сърцебиене, високо кръвно налягане, изпотяване, умора, липса на концентрация, тревожност, неудовлетвореност от работата, бързо забравяне, понижена работоспособност, ниско качество на трудовото представяне, депресия и т.н. Въпреки че много често възприемаме стреса като негативно състояние, трябва да се отбележи, че той може да има както отрицателни, така и положителни аспекти. В умерени „количества“ стресът е полезен, дори необходим за ефективното функциониране на човека. Когато обаче достигне високо равнище, може да стане вреден, дори опасен. Затова в научната литература често се прави разлика между отрицателния стрес, наречен „дистрес“, и положителния, наречен

„еустрес“ (евстрес)³³.

Медиаторите, също като представителите на редица други професии, работещи с хора, могат да страдат от прекомерно високи равнища на стрес и „прегаряне“ (*burnout*). Това може да има сериозни последици върху качеството на процедурата по медиация. Въпреки че емпиричното изследване на „прегарянето“ на медиатора започва едва сега³⁴, може да се предположи, че той редовно се сблъсква с ключови фактори на професионалната среда, които го предизвикват: работа, която изисква високи нива на емоционален контрол; изисквания на професионалната роля; ценностни конфликти; недостатъчна и неадекватна социална подкрепа от страна на ръководството; трудности в партньорските взаимоотношения и др.³⁵

Да си представим медиатор, който работи в център за извънсъдебно разрешаване на спорове. В последната процедура той посредничи между страни, които са особено враждебни една към друга и проявяват изключително силни емоции. Медиацията продължава няколко часа и приключва със споразумение. Медиаторът усеща, че в резултат на усилената и продължителна работа и проявява смесени реакции и емоции в резултат на влиянието на появилия се стрес. От едната страна са отрицателните реакции и емоции: учестен пулс и дишане, главоболие, изтощение, психологическо изчерпване (признаци на дистрес), от другата – тяхната противоположност: чувство на удовлетвореност, радост от благоприятния изход, гордост от постигнатото (признаци на еустрес).

33 Golembiewski, R. T., Munzenrider, R. F., Stevenson, J. G. Stress in Organizations. New York: Praeger, 1986; Shanaham, M. J., Mortimer, J. T. Understanding the Positive Consequences of Psychosocial Stressors. *Advances in Group Processes*. 13, 1996, pp. 189 – 209.

34 Harmon-Darrow, C., Yanfeng, Xu, Retaining Volunteer Mediators: Comparing Predictors of Burnout. 35 *CONFLICT RESOL. Q.* 367, 2018, pp. 368 – 369.

35 *Infra*, Part II. Цит. по Nussbaum, L. Mediator Burnout. // *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, 2019, 34(1), pp. 171 – 220.

Ако предположим, че медиаторът често посредничи в процедури, при които страните са враждебни една към друга, фокусирани са върху позициите си и върху крайния резултат, който ги „устройва“, без да се интересуват от гледната точка на другия, ако демонстрират силни емоции и т.н., то работата му може да се окаже силно стресираща. Проучванията ясно показват, че „макар да приемаме за даденост такива ситуации, има множество стресори, които могат да повлияят на медиатора по време на медиация и преговори. [...] Многократното излагане на силен стрес не е полезно за никого и може да повлияе върху здравето на човека“³⁶. Медиаторът не само е податлив на стрес и „прегаряне“, но и наличието на такава симптоматика подкопава основните на качеството на процедурата. Установено е например, че медиатор, достигнал етапа на „прегаряне“, може да проявява тясно и некреативно мислене, намален капацитет за регулиране на емоциите, компрометирано вземане на решения и дефицит на вниманието и паметта. Разпознаването на „прегарянето“, преди да се отрази негативно върху работата, се оказва трудно и дори най-отдаденият и отлично обучен професионалист може да не го разпознае³⁷.

Това предполага, че медиаторите трябва да имат много добра теоретична и практическа подготовка по въпросите на стреса и да използват в работата си някои доказани стратегии за справяне с него.

Понятие за стрес

Стресът е сложно понятие, което кара изследователите да се затрудняват в постигането на съгласие за една-единствена

36 Mehta, S. G. Mediating Madness – Proven Stress Reduction Strategies from a Mediator. 2020, достъпно в интернет на адрес: <https://www.stevemehta.com/proven-stress-reduction-strategies-from-a-mediator/>.

37 Infra, Part III. Цит. по Nussbaum, L. Mediator Burnout. // Пак там.

дефиниция³⁸. Стресът описва физиологично и психическо състояние на личността, което се появява вследствие на различни видове натиск на околната среда. Разбирането му често е свързано с представата за адаптивен отговор, проявяващ се под формата на индивидуални реакции, които са последица от някакво външно въздействие, ситуация или събитие, поражащи определени физиологични и/или психични промени у индивида.

Първите изследвания на стреса датират от втората четвърт на миналия век. В началото акцентът е бил поставян предимно върху физиологичните изменения, които предизвиква на индивидуално равнище, но впоследствие фокусът е изместен върху психологичните промени, настъпващи на равнището на личността.

В теорията се обособяват четири основни подхода към стреса³⁹:

Хомеостатичен/медицински подход

Моделът на Кенън⁴⁰ е сред най-ранните опити за обяснение на стреса. Той го разглежда като отговор на външна заплаха, изразяващ се преди всичко във физиологични промени, позволяващи на индивида да избегне източника или да се бори с него. Стресът възниква, когато външно изискване от средата разстройва естествения баланс на човека.

Впоследствие Ханс Селие⁴¹, един от най-значимите изследователи на стреса, го определя като общ адаптационен

38 Kahn, R. L., Byosiene, P. Stress in organizations. – In: Handbook of Industrial and Organizational Psychology. M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), Consulting Psychologists Press, 1992, pp. 571 – 650.

39 Нелсън, Д., Куик, Дж. Организационно поведение – науката, реалният свят и вие. София: Изток-Запад, 2017, с. 293 – 295.

40 Cannon, W. B. Stresses and Strains of Homeostasis. // *American Journal of the Medical Sciences*, 1935, 189, pp. 1 – 14.

41 Селие, Х. Стрес без дистрес. София: Наука и изкуство, 1982.

синдром, състоящ се от три фази: тревога, съпротива и изтощение, които са предизвикани от въздействащи върху организма стресори.

Когнитивен/познавателен подход

Сред обяснителните модели, които поставят акцент върху познавателните измерения, е трансакционната теория на Лазарус⁴². Тя определя стреса, като взаимодействие между личността и средата чрез познавателните процеси на възприемане на средата като опасна (първична оценка) и надхвърляща личностните ресурси за справяне (вторична оценка), от една страна, и чрез самия процес на справяне със стреса (използване на стратегии за справяне, т.нар. „копинг стратегии“), от друга. Стресът се разглежда като резултат от взаимодействието „човек – среда“ и подчертава когнитивната оценка на индивида в класифицирането на хората или събитията като стресиращи или не.

Подход на съответствието „човек – среда“

Д. Кац и Р. Кан⁴³ обосновават влиятелния модел, изучаващ съответствието „човек – среда“. Техният подход акцентира върху това как обърканите и противоречиви очаквания на индивида в дадена социална роля създават стрес за него. Стресът се появява, когато ролевите очаквания са объркващи или противоречиви или когато уменията и способностите на човека не могат да отговорят на изискванията на изпълняваната социална роля.

42 Lazarus, R. S. Psychological Stress in the Workplace. // *Journal of Social Behavior and Personality*, 1991, 6, pp. 1 – 13.

43 Katz, D., Kahn, R. L. *The Social Psychology of Organizations*. 2nd ed. New York: John WileySons, 1978, pp. 185 – 221.

Психоаналитичен подход

Според модела на Х. Левинсън⁴⁴, основаващ се на психоаналитичната теория на З. Фройд, стресът се причинява от взаимодействието на два елемента на личността: Его-идеалът, разбран като възплъщението на идеалния Аз у индивида, и Аз-образът, разглеждан като степента, до която възприема себе си положително или отрицателно. Стресът е резултат от несъответствието между идеализирания Аз (Его-идеала) и реалния Аз-образ. Колкото по-голямо е това несъответствие, толкова по-силен е стресът.

Професионален стрес

Наред с опитите за по-общо дефиниране на стреса съществуват и много модели, които концентрират своите усилия конкретно върху определянето на професионалния стрес. През последните години се увеличава разпространението на стреса, появяващ се по време на работа. Той предизвиква интереса на изследователите поради сериозните здравословни и икономически последици не само за отделния човек, но и за организацията, в която работи.

Сред структурните модели, създадени за описване на професионалния стрес, се открояват моделите на Купър⁴⁵ и Матюсън и Иванчевич⁴⁶.

Според модела на Купър основните компоненти на професионалния стрес, които са във взаимодействие помежду си, са: **източниците на напрежение в труда** (фактори, свързани с

44 Levinson, H. A Psychoanalytic View of Occupational Stress. // *Occupational Mental Health*, 1978, 3, pp. 2 – 13.

45 Cooper, C. L. The Road to Health in American Firms. // *New Society*, September, 1985, pp. 335 – 336.

46 Адаптирано по Matteson, M. T., Ivancevich, J. M. Organizational Stressors and Heart Disease: A Research Model. // *Academy of Management Review*, July 1979, p. 350. Цит. по Kreinter, R., Kinicki, A. Organizational Behavior. Irwin Mc Graw – Hill, 1998, p. 530.

извършваната трудова дейност); **личностните характеристики** на служителя/работника, преживяващ стрес (локализация на контрола, пол, възраст, социален статус); използваните от индивида **стратегии за справяне със стреса** (разпределение на времето, социална подкрепа, рационален подход за справяне) и **последиците** от него (ефективност на работата).

Според модела на Матюсън и Иванчевич (виж. фиг. 1) механизмът за възникване на стрес се осъществява при взаимодействието на **стресорите** (обособени в четири групи: индивидуални, групови, организационни и извънорганизационни), които оказват влияние върху **индивидуалните различия** (наследственост, възраст, пол, социална подкрепа, справяне, личностни черти), в резултат на което се появяват различни **последици** (поведенчески, познавателни и физиологични).



Фигура 1. Модел на трудовия стрес

Управление на професионалния стрес и силните емоции в работата на медиатора

Основни източници на стрес в работата на медиатора

Съществуват много стресори, които могат да повлияят на медиатора по време на провеждането на процедура по медиация. Някои от тях произтичат от самото естество на работата като медиатор, докато други са свързани със средата и обстоятелствата, в които се провежда медиацията, с начина на живот, баланса между личния и професионалния живот, семейството, икономическата ситуация и т.н. За целите на настоящия раздел ще разгледаме някои от основните източници на стрес, свързани с работата на медиатора. Изследванията показват, че те могат да бъдат свързани с: големи предизвикателства в работата на медиатора, затруднения при осъществяване на контрол върху процедурата по медиация, недостатъчна подкрепа от центъра по медиация и/или от колегите.

Високи изисквания, големи предизвикателства и силно напрежение в работата на медиатора

В редица случаи естеството на медиацията е такова, че медиаторът се сблъсква с много високи изисквания, големи предизвикателства и силно напрежение. Ако чувства, че поради прекалено високите изисквания и очаквания не може да се справи с конфликтната ситуация, това неминуемо ще доведе до покачване на равнището на стрес и напрежение. Появата на стрес може да се дължи на много фактори, например неподходящи умения и способности, недостатъчна квалификация за водене на процедура по медиация при силно емоционални случаи, значителен обем натрупана работа по даден случай, голямо емоционално напрежение, нереалистични срокове за

провеждане на медиацията, лошо планиране на процедурата след втория етап и т.н. Липсата на гъвкавост по отношение на работните предизвикателства и изисквания също може да допринесе за появата на стрес и да попречи на медиатора да развие и използва своите компетенции, знания и умения.

Затруднения при осъществяването на контрол върху процедурата по медиация

Слабият контрол, който медиаторът осъществява върху водената от самия него процедура по медиация, може да повлияе на степента на изпитвания стрес. Ако той чувства, че не осъществява достатъчно контрол върху процеса, това вероятно ще доведе до високи равнища на стрес и напрежение. Когато се затруднява да осъществи контрол и влияние върху планирането и провеждането на медиацията, може да се появи усещане, че не успява да се справи с предизвикателствата, пред които е изправен. В случай че не успява да води процедурата, например ако позволи на страните сами да определят скоростта и начина на работа, това вероятно също ще доведе до увеличаване на стреса.

Недостатъчна подкрепа на медиатора от центъра по медиация и/или колегите

Липсата на подкрепа и насърчаване от страна на останалите медиатори при подготовката и провеждането на процедурата също може да причини стрес на медиатора. Той може да възникне при предоставяне на информация и/или ресурси, които са недостатъчни, за да може да си свърши качествено работата, или при очевиден отказ на останалите медиатори в центъра по медиация да приемат изискванията и предизвикателствата, пред които е изправен.

Последици от натрупването на стрес

Натрупването на стрес може да предизвика промени в начина, по който медиаторът се чувства и/или работи. От особена важност е сигналите за настъпващите промени да бъдат установени на много ранен етап, за да се предотврати влошаване на физическото или психичното здраве на медиатора и съответните неблагоприятни последици, като нарушения на съня (безсъние, често събуждане нощем или рано сутрин, невъзможност за повторно заспиване и т.н.), изтощение, повишена тревожност, различни болестни състояния.

Съществуват множество опити за класификация на психичните последици от стреса за отделната личност. Като цяло те могат да бъдат обобщени в три големи групи: емоционални, познавателни и поведенчески.

Емоционални последици от стреса – Ако медиаторът се чувства стресиран, вероятността да настъпят промени в емоционалното му състояние нараства. Възможно е да се проявят различни емоционални реакции като раздразнителност, безпокойство, умора, лошо настроение, дистанциране, проблеми във взаимоотношенията с колегите, лоша концентрация и др.

Познавателни последици на стреса – Повишеното равнище на стрес може да окаже влияние и върху познавателните функции на медиатора. С прекомерното му генериране той може да установи, че при водене на процедура по медиация все по-често губи концентрация, запомня все по-трудно, научава нови неща с по-големи усилия, изпитва затруднения при вземането на решения, демонстрира негативно мислене, трудно управлява времето, има проблеми с контрола на ситуацията.

Поведенчески последици на стреса – Високите равнища на стрес могат да доведат до незначителни или сериозни промени в поведението на медиатора. При силен стрес възможните последици са свързани с придобиване на някои нервни

навици, като прекъсване или нетърпимост към изказванията на страните, ограничаване на комуникацията, дистанциране от клиентите и колегите, увеличена консумация на алкохол, цигари или наркотици, прояви на небрежност и по-слаб интерес към работата, поемане на неоправдани рискове, неспазване на утвърдени графици и срокове, по-чести закъснения, нарастващо равнище на агресивност.

Емоционалните, познавателните и поведенческите реакции са начални симптоми за повишаване на равнището на стрес и ако медиаторът не вземе спешни мерки, продължаващото генериране на напрежение може да доведе до развитие на състояние на „прегаряне“ (на фиг. 2 е представен възможен теоретичен модел на „прегаряне“⁴⁷).



Фигура 2. Модел на „прегаряне“ (burnout)

⁴⁷ Адаптирано по Cordes, C. L., Dougherty, T. W. A Review and an Integration of Research on Job Burnout. // *Academy of Management Review*, October 1993, p. 641. Цит. по Kreinter, R., Kinicki, A. *Organizational Behavior*. Irwin Mc Graw – Hill, 1998, p. 536.

Обикновено „прегарянето“ се определя като процес, който се развива постепенно, с течение на времето, и се характеризира с комбинация от три негативни състояния, свързани с: емоционално изтощаване на личността, нарушение в представата за собственото Аз (деперсонализация) и усещане за невъзможност да бъдат постигнати високи лични постижения и резултати в работата.

Приема се, че механизмът на развитие на процеса на „прегаряне“ преминава през четири основни фази: позитивно усещане за стреса; поява на негативни последици от него; поява на усещане за несправяне с работата; същинско „прегаряне“.

Първа фаза: позитивно усещане за стреса – Когато човек гледа на работата си като на постижимо предизвикателство, той се мобилизира. Обикновено е силно мотивиран и равнището на използвана енергия е адекватно на потребността за справяне с работата. Въпреки че е възможно работещият да изпитва лека тревожност, най-често в този период стресът се възприема като нещо позитивно и оказва влияние върху повишаването на ефективността в работата и усещането за удовлетвореност.

Втора фаза: поява на негативни последици от стреса – При по-продължително натоварване равнището на енергия, необходимо на индивида за справяне с работата, започва да се покачва. В този период обикновено започват да се използват допълнителни ресурси от резервите на психиката. Работният ден се удължава, човек започва да се преживява като свръхпретоварен, „носи си работа за вкъщи“, появяват се усещания за претрупаност от задачи, липса на свободно време и т.н. Доскоро позитивният стрес (еустрес) се трансформира в негативен (дистрес) и човек започва да изпитва постоянно неговите последици при ежедневното си функциониране.

Трета фаза: поява на усещане за несправяне с работата – Ако при ескалацията на стреса във втора фаза не се използват адекватни стратегии за ограничаването му в допустими граници, индивидът може да навлезе в третата фаза – на същинското

„прегаряне“, най-типичната последица от която е усещането на несправяне с работата. Започва да се проявява симптоматиката на хроничния стрес: обща умора, главоболие, постоянно мислене за работата, раздразнителност, безсъние, избухливост и др.

Четвърта фаза: същинско „прегаряне“ – Последната фаза от развитието на процеса на „прегаряне“ се характеризира с проявлението на три негативни състояния на индивида: емоционално изтощение, деперсонализация (обезличаване) и чувство за отсъствие на лични постижения в работата. Възможно е на този етап човек да демонстрира различни поведенчески симптоми като отдръпване от работните задължения, неадекватност в междуличностните отношения, отбягване на приятелския и колегиалния кръг, неефективност в заниманията, чувство за недооцененост, безсилие, безпомощност, неудовлетвореност, песимизъм. Често тези симптоми са съпроводени и от сериозни здравословни проблеми: намалена съпротива срещу болестите, повишено кръвно налягане, изтръпнали крайници, тежест в стомаха, болки в гърдите, задъхване, световъртеж и др.

Модел за справяне със стреса

Ефективното справяне със стреса редуцира негативните въздействия върху личността. Според един от възможните модели⁴⁸ (представен на фиг. 3 по-долу) при справянето със стреса си взаимодействат три основни компонента: ситуационни и личностни фактори, познавателно оценяване на стресорите и стратегия за справяне.

⁴⁸ Адаптирано по Lazarus, R. S., Folkman, S. Coping and Adaptation. – In Handbook of Behavioral Medicine. Ed. Gentry, W.D. New York: The Guilford Press, 1984, pp. 282 – 325. Цит. по Kreinter, R., Kinicki, A. Organizational Behavior. 1998, Irwin Mc Graw – Hill, p. 541.



Фигура 3. Модел на процес на справяне със стреса

Ситуационните и личностните фактори са характеристики, чрез които хората могат да оценят стресорите на средата. Например ситуация, в която по време на процедурата по медиация участват експерти или адвокати, може да се разбира двояко от страните в зависимост от това дали съществува, или не някаква потенциална опасност за техния интерес. Тази двоякост може да се отрази в начина, по който реагират на даден стресор по-късно по време на процедурата. Личностните фактори са черти на характера на човека, които въздействат на оценяването на стресорите. Например ако една от страните е с по-високо равнище на лабилност (невротизъм), тя пречупва оценяването на стресорите през собственото си състояние и дори невинен въпрос от страна на медиатора може да предизвика усещане за заплахата или безпокойство.

Познавателното оценяване на стресорите отразява индивидуалната оценка на дадена ситуация или стресор. То е важен етап в процеса на управление и справяне със стреса, тъй като различните хора може да оценяват по различен начин въздействащите им стресори. Например при семейна медиация може да се разбере, че едната от страните възприема развода като позитивен факт, който я освобождава от семейни задължения, за разлика от другата, която го преживява като не-

гитивно стечение на обстоятелствата, създаващо ѝ затруднение и проблеми.

Познавателното оценяване помага на хората да категоризират възникналата ситуация по определен начин, например като вредна, заплашителна или предизвикателна. Някои я преживяват като вредна, защото тя вече им е нанесла някакви щети, регистрирали са определени загуби и т.н. Категоризирането ѝ като заплашителна е свързано с очакването на личността определено събитие да ѝ нанесе потенциална вреда в бъдеще. Определянето на ситуацията като предизвикателна се отнася до разбирането, че при сложни обстоятелства е възможно да бъде постигната потенциална победа. Например човек може да се подготви да използва подходящи стратегии за ограничаване на вредното въздействие на евентуална неблагоприятна ситуация, като по този начин получи възможност да постигне победа над нея, когато тя се появи. Предстоящото предизвикателство активира подготвителни реакции, като фокусът е поставен върху това какво може да бъде спечелено, а не какво ще бъде загубено.

Стратегиите за справяне със стреса се характеризират със специфично поведение, знания и умения, които могат да бъдат използвани за справяне в определена ситуация. Могат да бъдат обособени три основни стратегии за справяне с различни стресори, които често взаимно се допълват и могат да се прилагат комбинирано. **Стратегията на контрола** използва умения, знания и поведение за директно предугаждане или решаване на проблеми. **Избягващата стратегия** е свързана със заобикаляне и избягване на влиянието на стресорите (може да се използва, когато човек възприема пасивно стресорите или избягва да се конфронтира с причината за тяхната поява). **Стратегията на управление на симптомите** използва знания, умения и поведение (напр. медитация, йога, релаксация, автогенен тренинг, медицинска превенция и др.) за неутрализиране на вредните въздействия на стресорите.

Необходимо е да се подчертае, че не съществува единство в мнението на изследователите относно категоризирането на стратегиите за справяне със стреса, както и относно полезността на всяка от тях. Различията се коренят в това, че за да се направи подобна оценка, тя трябва да бъде отнесена, от една страна, към конкретното стресогенно събитие (спрямо което е предприета), от друга, към възприятието на личността за него.

Краткосрочни и дългосрочни стратегии за справяне със стреса

Въпреки че в литературата няма единна типология, стратегиите за справяне със стреса могат да бъдат разделени на две основни групи от гледна точка на приложението им в практиката на медиатора: краткосрочни и дългосрочни. Разбира се, част от тях са по-обща, но медиаторите могат да ги използват като база, за да създадат свои специфични подходи за справяне със стреса, които да прилагат по време на процедурата по медиация.

Стратегиите са приложими в различни фази от процедурата по медиация както самостоятелно, така и в най-разнообразни комбинации. Наличният арсенал от подходящи за дадена ситуация подходи обаче може да се окаже неуспешен при други условия или по друго време. Ключът за ефективното преодоляване на проблема е в способността на медиатора да бъде гъвкав при преминаването от един към друг начин за справяне със стреса в зависимост от динамиката на ситуацията по време на процедурата.⁴⁹

49 Dewe, P., O'Driscoll, M., Cooper, C. Theories of Psychological Stress at Work. – In: Handbook of Occupational Health and Wellness. Handbooks in Health, Work, and Disability. Gatchel, R. J., Schultz, I. Z. (eds). New York: Springer, 2012, pp. 23 – 38, достъпно в интернет на адрес: https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4839-6_2.

Краткосрочни стратегии за справяне със стреса, които медиаторът може да използва по време на процедурата по медиация

Репетиране наум

Кратката мисловна тренировка преди началото на процедурата по медиация може да помогне на медиатора да се подготви по-лесно за овладяване на потенциалния стрес, който може да възникне в процеса на работа. Препоръчва се да затвори очи и да си представи, че е в състояние на стрес, което е преживял по време на предишни медиации. Може да започне бавно да си представя какво се е случило тогава – по време на и след стресовата ситуация: какви мисли или представи са се появявали; еднакви ли са били в различните стресови ситуации; какво е било поведението му; от какво е бил доволен или недоволен при изпълнение на ролята си в условията на стрес и т.н. Появилите се разсъждения и визуализации на поведението могат да изиграят много важна роля за определяне на адекватни стратегии за справяне със стреса, които медиаторът би могъл да използва по време на предстоящата процедура по медиация.

Добро справяне – лошо справяне със стреса

Тази стратегия е ориентирана към самоанализ на медиатора по отношение на това каква е степента му на устойчивост на стрес и по какъв начин – добър или лош, се справя с него. Препоръчва се най-напред да направи анализ на поведението си в ситуации, когато се е справил добре със стреса и не е загубил контрол над процедурата по медиация. След това може да анализира ситуациите на лошо справяне, когато, макар и временно, е губил контрол над процедурата. Така, на базата на сравнителния анализ между доброто и лошото представяне, медиаторът може да открие кои са повтарящите се трудности

при преодоляването на стреса по време на процедурата по медиация и да подобри способностите си за по-успешно справяне с тях.

Съсредоточаване върху собственото дишане

Когато с развитието на процедурата по медиация нараства и стресът, една възможна краткосрочна техника е медиаторът да се съсредоточи в продължение на няколко минути върху дишането си. Препоръчително е да се съсредоточи върху ритмичния му характер, като практикува дълбоки безшумни вдишвания и издишвания. Тази проста техника може да забави темпа на нарастване на стреса и да помогне на медиатора да подобри концентрацията и да проясни мисленето си.

Кратко придвижване из офиса

Друга възможна краткосрочна техника за редуциране на стреса е краткотрайното движение из офиса. Това може да се осъществи например при прекъсване на процедурата за провеждане на частични (отделни) срещи. Ако медиаторът съпроводи единия от участниците до друга стая, където да изчака реда си за индивидуалната среща, това може да му подейства освежаващо. Съчетаването на това движение с дълбоко вдишване, което да съответства на две-три крачки, последвано от издишане след същия брой крачки, може да доведе до намаляване на натрупаното напрежение.

Ставане от стола

Още една възможна краткосрочна техника, макар и за временно ограничаване на стреса, е медиаторът да стане за кратко от мястото си. Препоръчва се да не го практикува често в хода на процедурата, а да използва подходящи възможности, например при прекъсване на процедурата за провеждане на частични (отделни) срещи; по време на записване върху флипчарт или дъска на направените от страните предложения (на етапа на

създаване на възможности); при оценката на предложените от страните варианти за разрешаване на спора (на етапа на изготвяне и подписване на споразумението). Чрез промяната на позицията на тялото, макар и за кратко, медиаторът ще подобри концентрацията си и контрола над ситуацията.

Смяна на темата, предизвикваща стрес

Ключова стратегия за намаляване на стреса по време на процедурата по медиация е промяна на темата, която предизвиква високо равнище на напрежение в дискусията между страните. Когато медиаторът работи с много труден и емоционален проблем и установи, че стресът се покачва, препоръчително е в подходящ момент да промени обсъжданата тема. По-късно, когато напрежението спадне и прецени, че страните са готови да се върнат към обсъждане на трудния проблем, следва да го постави отново на тяхното внимание, но формулиран по различен начин. Така медиаторът предпазва както страните, така и себе си от прекомерно натрупване на стрес.

Краткосрочни стратегии за справяне със стреса, които медиаторът може да използва между две последователни процедури по медиация

Ако в един ден са насрочени две или повече последователни процедури по медиация, препоръчително е интервалът между тях да бъде поне един час. Така ще бъде възможно медиаторът да използва свободното време, за да изпълни една (или повече) от предложените краткосрочни стратегии за редуциране на умората и стреса.

Кратка разходка

Добре би било медиаторът да използва свободното време между две процедури, за да си направи кратка разходка (поне 30 минути) извън помещението, в което се провежда медиа-

ционната сесия. Тя би била по-полезна, ако бъде направена в близкия парк, а не на улицата. Проведени изследвания установяват, че в сравнение с ходенето в градска среда разходките в парка подобряват познавателните способности и намаляват стреса⁵⁰.

Разглеждане на снимки с природни забележителности

Ако все пак не успее да се разходи между двете последователни процедури, медиаторът може да отдели малко време, за да разгледа снимки на природни забележителности. За целта се препоръчва в компютъра или телефона си да има предварително подготвени файлове с такива снимки. Те могат да бъдат от скорошни пътувания, ваканции и др., като важното е да бъдат свързани с приятни емоции и преживявания. Предполага се, че разглеждането на такива снимки ще доведе до намаляване на главоболието, умората и напрежението, ще редуцира стреса и ще проясни ума, така че медиаторът да премине към следващата процедура с по-висока концентрация.

Слушане на музика

За краткосрочно намаляване на стреса може да се използва и стратегията за слушане на релаксираща музика. В интернет има множество достъпни сайтове, които предлагат подходящи музикални композиции.

Отпускане

Друга възможна техника за краткосрочно предотвратяване на стреса е медиаторът да си даде пълна почивка (таймаут) за кратко време. Става дума за пълно отпускане в продължение на 5 или 10 минути, посветени само за концентрация и релакс, без да се прави нищо друго. Ако в офиса има подходяща стая,

50 Mehta, St. G. Mediating Madness – Proven Stress Reduction Strategies From a Mediator, 2020, достъпно в интернет на адрес: <https://www.stevemehta.com/proven-stress-reduction-strategies-from-a-mediator/>.

презареждането може да бъде напълно успешно. Има доказателства, че тази техника помага за намаляване на физическата възбуда, напрегнатостта и силата на стреса.

Както се вижда, съществуват много и най-разнообразни стратегии за краткосрочно справяне със стреса. В крайна сметка медиаторът сам установява коя е най-работещата за него – какво му помага да се справи най-добре с нарастващия по време на процедурата по медиация стрес. Затова, на базата на собствения си опит, идентифицира и избира каква стратегия или комбинация от стратегии за краткосрочно справяне със стреса да използва.

Дългосрочни стратегии за справяне със стреса

Дългосрочните стратегии за справяне със стреса могат да бъдат обединени в три големи групи: ограничаване на стресорите; увеличаване на издръжливостта; промяна на начина на живот.

Ограничаване на стресорите – Към тази група дългосрочни стратегии за справяне със стреса се отнасят: промяна на отношенията и ценностите; постигане на стандартите на работата като медиатор; обучение за справяне със стреса; непрекъснато допълнително професионално обучение и постоянно повишаване на равнището на компетентност; разширяване на знанията и уменията за увеличаване на увереността; понижаване на натовареността; разрешаване на проблемни ситуации в работата; използване на здравословен ритъм на работа; търсене на подкрепа от колеги; групов супервизия или разговори преди и след проведена процедура по медиация. Често основен фактор за появата на стрес при медиатора е невъзможността да контролира процеса и поведението на страните, затова повишаването на уменията му в тази посока е от съществено значение. Ако се налага, трябва да напомня на участниците,

че именно той отговаря за процеса, да повтаря правилата, да изисква страните да зачитат авторитета му и т.н.

Увеличаване на издръжливостта – Втората група дългосрочни стратегии за справяне със стреса са свързани с практикуването на физически упражнения, почивка и добър хранителен режим, както и със създаването на баланс във важните сфери на живота: работа; семейство; социална среда; развитие на мрежа за социална подкрепа, включваща колеги; участие в група за взаимна подкрепа или за професионална супервизия; използване на съветници, консултанти и/или терапевти за обсъждане на сложни и трудни случаи и др. Тези практики могат да бъдат много ефективни, когато медиаторите се събират и обсъждат случаи, съветват се и се подкрепят взаимно с помощта на фасилитатор или по-опитен ментор. Участието на колега комедиатор би намалило стреса, ако двамата имат добри работни отношения. Споделянето на работата и взаимната подкрепа с комедиатор е добър начин за управление на стреса, особено при по-сложни случаи или при по-неопитни медиатори.

Промяна на начина на живот – Към тази група дългосрочни стратегии за справяне със стреса се отнасят: упражнения за релаксация, дихателни упражнения, медитация, йога, самохипноза, наблюдение и контрол на емоционалните нервни и мускулни реакции, визуализация, спорт.

И при дългосрочните стратегии за справяне със стреса съществуват многобройни и разнообразни подходи и практики. След като установи кое е най-работещо за него в стресови ситуации и какво му помага да се справи най-добре с натрупания стрес, медиаторът избира каква стратегия или комбинация от стратегии за дългосрочно справяне със стреса да използва.

Трябва да се има предвид, че прекомерният стрес и „прегарянето“ могат да възпрепятстват основни умения на медиатора, като внимателно слушане, развиване/изграждане на разбиране

телство със страните, установяване на човешките интереси зад позиционните аргументи, открояване и включване на нова информация, използване на творчески въпроси, прилагане на основни етични принципи. От всичко казано дотук може да се направи заключението, че е необходимо да се направи повече за защитата на медиаторите срещу външните стресови фактори и да се осигурят ресурси, които да подобрят тяхната работа⁵¹.

51 Nussbaum, L. Mediator Burnout. // *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, 2019, 34(1), pp. 171 – 220.

ЧАСТ ТРЕТА:

Процедура по медиация в рамките на съдебен процес и арбитражно производство. Презгранична медиация. Онлайн медиация

Валя Станкова, Биляна Гяурова-Вегертседер

Особености на процедурата по медиация в рамките на съдебен процес

В тази част от *Книгата на медиатора* ще бъдат описани спецификите на процедурата по медиация в рамките на съдебен процес. Ще бъдат дадени препоръки, които имат за цел да улеснят медиатора при граждански спорове, включително спорове, свързани с права на потребителя, административни, трудови, семейни, търговски и презгранични.

През декември 2018 г. Европейската комисия за ефикасност на правосъдието към Съвета на Европа (CEPEJ)⁵² приема Инструментариум за развитие на медиацията⁵³, чиято цел е да осигури изпълнението на препоръките по отношение на процедурата по медиация и в частност – прилагането ѝ в съдебния процес.

Първата важна особеност на препращането към медиация в рамките на съдебен процес е различната среда, в която се

⁵² European Commission for the Efficiency of Justice.

⁵³ Mediation Development Toolkit: Ensuring Implementation of the CEPEJ Guidelines on Mediation. 2018, достъпен в интернет на адрес: <https://rm.coe.int/mediation-development-toolkit-ensuring-implementation-of-the-cepej-gui/16808c3f52>.

осъществява процедурата. При класическата извънсъдебна медиация, която се прилага преди подаването на искова молба или завеждането на арбитражно дело, процесът е много по-гъвкав, ръководи се изцяло от медиатора и има за цел постигането на взаимноприемливо споразумение. При висящ съдебен процес участниците вече са обвързани от рамката на съдебното производство, което означава, че трябва да се придържат към описаните в исковата молба спор и претенции, както и да се съобразяват със сроковете и конкретните действия, които всяка от страните осъществява в един съдебен процес. Самият процес на препращане към медиация се извършва от съдията, по негова преценка, с оглед вида на спора и характеристиките на страните.

Друга специфична особеност на процедурата по медиация в рамките на съдебен процес е свързана с участниците, които са повече и имат по-специфични роли, знания, компетенции и значение за процедурата в сравнение с класическата извънсъдебна форма.

Участниците в процедурата по медиация са както следва:

- Съдът, като институция, и съдията са тези, които осъществяват препращането;
- Съдебен служител, който координира целия процес: от препращането на страните по съдебен спор към процедура по медиация до представянето пред съда на постигнатото споразумение;
- Медиатор със специфични знания и умения за водене на процедура по медиация, придобити както от практиката, така и в резултат на специализирано обучение по медиация;
- Страни в съдебния процес;
- Адвокати на страните, в случай че последните не се представляват сами или имат изрична нужда от участието на

адвокат в процедурата по медиация.

Ролята и компетенциите на всички посочени участници е предпоставена в много висока степен от националното законодателство, както и от международни актове, свързани с процедура по медиация, провеждана в рамките на висящ съдебен процес. На практика освен правилата за провеждане на процедура по медиация в ситуация на съдебен процес, медиаторът и всички останали участници следва да се съобразяват и с допълнителните процесуални правила, ограничения и срокове, възникващи от съответните процесуални кодекси и конкретните изисквания за вида процес, в рамките на който се провежда процедура по медиация.

Комуникацията в процедурата, в рамките на съдебен процес, също се осъществява по различен начин. Докато при извънсъдебната медиация тя е между страните и медиатора, тук от страните се изисква да контактуват не само помежду си, но и със съда, както и със съответния съдебен служител.

Налице са специфики и по отношение на споразумението, ако такова бъде постигнато.

Особености има и в зависимост от това дали препращането към процедура по медиация в рамките на съдебен процес е задължително, или представлява доброволен акт, чиято целесъобразност е преценена от съдията по съответното дело. Към настоящия момент препращането към медиация в България става по преценка на съдията и няма задължителен характер. Елемент на задължителност за напътване към медиация има само по отношение на семейните спорове. Това означава, че съдът има задължението да препрати спора към медиация по смисъла на чл. 321, ал. 2 от Гражданския процесуален кодекс (ГПК), съгласно който *„след разрешаването на предварителните въпроси и тези по редовността на исковата молба съдът е длъжен отново да напъти страните към медиация или друг способ за доброволно уреждане на спора“*. Задължението за съда обаче не поражда задължение за страните да участват

в процедура по медиация, чиято основна характеристика е доброволност на участието.

В зависимост от уредбата в някои държави неучастието в процедура по медиация или невъзможността да се мотивира такова действие може да доведе до определени санкции за страните. У нас подобни законодателни уредби не са предвидени.

Изключително важна особеност на процедурата по медиация в рамките на висящо производство пред съда е, че тя не е алтернативно правосъдие, а допълнителна възможност да се намери взаимноизгодно разрешение на спора, която се предоставя както на съда, така и на страните.

Ролята на съда и на съдията

В Инструментариума, представен от СЕРЕЈ, на държавите – членки на Съвета на Европа (СЕ), се препоръчва да разработят насоки, които да ориентират съдиите по отношение на възможностите за напътване към медиация при висящ съдебен процес. Насоките следва да бъдат свързани с повишаване на компетентността на съдията в областта на медиацията, която ще му даде възможност да прецени доколко процедурата по медиация би била полезна на всеки етап от съдебния процес. Обръща се внимание на това, че безпристрастността и независимостта на съдебната система предполагат решението на съдията да напъти към медиация да бъде взето в резултат на лична преценка, базирана на знания и опит в областта.

Съдията напътва страните към медиация, като се ръководи преди всичко от националното законодателство. Той извършва преценка кои спорове са подходящи и разяснява на страните правните последици от процедурата, като тези негови действия могат да бъдат както в писмена, така и в устна форма, независимо от фазата или от инстанцията, до която е достигнало

делото. Съдията определя и указва срока, в който страните следва да проведат процедура по медиация, при съобразяване на сроковете на съдебния процес и давностните срокове, засягащи предявените претенции.

Независимо от начина, по който е уредена медиацията в законодателството, препоръчително е съдията да обясни предимствата на процедурата и ползите за страните от нея. Той напътва последните към медиация, като им предоставя информация относно местата, на които могат да изберат медиатор. В Република България това са: Единният регистър на медиаторите (ЕРМ)⁵⁴, който се поддържа от Министерство на правосъдието (МП), списъкът на одобрените от МП организации за обучение на медиатори⁵⁵, както и центрове, регистрирани по друг законоустановен ред в страната. Медиатор може да бъде избран и от изградените и функциониращи центрове за спогодби и медиация към съдилищата в Република България. Общото за всички изброени възможности е, че медиаторът задължително е лице, вписано в Единния регистър на медиаторите.

Когато напътва страните към медиация, съдията им обръща внимание, че е добре медиаторът да има знанията, уменията, компетенциите и професионалната подготовка, отговарящи на характера на спора, отнесен за разрешаване по съдебен ред. Той също така ги информира, че е необходимо да поддържат връзка със съдебния координатор, определен от съда да подпомага процедурата по медиация, като им предоставя негови координати за контакт.

В Инструментариума на СЕРЕЈ се посочват два начина на препращане от страна на съдията – убеждаващ и „съблазня-

54 Единният регистър на медиаторите е въздигнат в чл. 8а от Закона за медиацията, обн. ДВ, бр. 110/2004 г., доп. ДВ, бр. 17/2019 г., а редът за вписване на медиаторите е посочен в чл. 13 от Наредба № 2.

55 Наредба № 2 предвижда в чл. 2, Глава втора „Условия и ред за одобряването на организациите, които обучават медиатори. Изисквания за обучение на медиатори“, че обучение на медиатори могат да извършват само тези, които разполагат със специалисти с квалификация и опит в медиацията и са одобрени със заповед на министъра на правосъдието.

ващ“. По-долу са изброени позволените (препоръчителните) и непозволените (непрепоръчителните) действия за всеки от двата подхода⁵⁶:

Поведение на съдията при убеждаващо препращане:

- Подгответе се добре за изслушването, като се запознаете с делото и аргументите на двете страни.
- Обяснете какво представлява медиацията.
- Обяснете какви са предимствата ѝ.
- Дайте личното си мнение защо това е най-добрият метод по конкретното дело.
- Слушайте.
- Опитайте се да разберете истинските им нужди.
- Покажете, че се интересувате от нуждите, проблемите и интересите на страните.
- Погрижете се страните да разберат, че те имат последната дума по въпроса дали медиацията е подходящият метод за разрешаване на техния конфликт.
- Обяснете пределно ясно, че отказът от медиация не влече след себе си негативни последици относно правната позиция на страните в спора и самия процес.
- Не предоставяйте прекалено много информация наведнъж.
- Не заплашвайте.
- Не поучавайте.
- Не вземайте страна.
- Не казвайте на страните какво да правят.
- Не обвинявайте.

⁵⁶ Mediation Development Toolkit, p. 18.

Поведение на съдията при насърчаващо препращане:

- Подгответе се добре за изслушването, като се запознаете с делото и аргументите на двете страни.
- Обяснете какво представлява процедурата по медиация.
- Обяснете какви са предимствата ѝ.
- Слушайте.
- Покажете, че се интересувате от нуждите, проблемите и интересите на страните.
- Опитайте се да разберете истинските им нужди.
- Задавайте въпроси, за да разкриете интересите и мотивите на страните.
- Поддържайте баланс, когато изследвате интересите на всяка от страните.
- Интересувайте се как се чувства всяка от страните.
- Задавайте отворени въпроси, ако е възможно.
- Задавайте хипотетични и рефлексивни въпроси („Какво ще стане, ако...“, „Какво мислите за...“).
- Обяснете пределно ясно, че отказът от медиация не влече след себе си негативни последици относно правната позиция на страните в спора и самия процес.
- Не предоставяйте прекалено много информация наведнъж.
- Не задавайте прекалено много фокусирани въпроси (кой, какво, къде, кога...).
- Не вземайте страна.
- Не обвинявайте.
- Не питайте „Защо го направи?“.

Когато страните не могат да се споразумеят чрез процедура по медиация в предоставения срок, съдията продължава съдебното производство по законоустановения ред. В случаите, когато са подписали споразумение, което отговаря на изискванията на закона и не излиза от обхвата на претенцията по спора, съдията го одобрява и постановява решение, което има силата на присъдено решение.

Съдът като институция също има своята роля в процеса по препращане и провеждане на процедура по медиация.⁵⁷

Роля на съдебния координатор

Съдебният координатор е служител на съда, пред който е образувано делото. Той се определя от председателя на съответния съд и подпомага връзката между съдията, страните, адвокатата и медиатора. Негово задължение е да координира и следи за спазването на определените от съдията срокове за провеждане на процедурата по медиация с оглед съобразяване и с процесуалните такива. Координаторът оформя и поддържа документацията, свързана с препратените към медиация дела. През него минава и целият поток от информация по веригата съд – медиатор – страни. В зависимост от големината и възможностите на съда това може да бъде съдебен служител, който съчетава различни дейности, включително координацията,

⁵⁷ Независимо от вида на процедурата по медиация съдът следва да се грижи гражданите да имат максимален достъп до информация относно възможността да разрешат по алтернативен начин своя спор. Освен брошури и други материални носители на информация, съдът може да има отделна страница на официалния си интернет сайт, която да дава информация за процедурата по медиация, включително и с препратки към други източници. Където е възможно, може да бъде предоставен телефон за контакт, на който адвокати и граждани могат да получат актуална информация. Извън конкретната роля на всеки съд от институционална гледна точка е възможно върховният административен орган на съдебната власт в България – Висшият съдебен съвет (ВСС), също да приеме насоки, правила или друг вид документ, в който да уреди основните аспекти на препращането към процедура по медиация при висящ съдебен процес.

свързана с препращане към процедура по медиация.

Медиаторът

Съществуват препоръчителни правила за провеждане на медиация независимо от фазата на съдебния процес. Процедура по медиация в рамките на висящ съдебен процес следва да се провежда само от медиатори, които са вписани в ЕРМ и притежават необходимите знания, умения, компетенции и професионална подготовка, отговарящи на характера на спора. В настоящата нормативна рамка в България, уреждаща процедурата по медиация и препращането към нея, няма разписани специални изисквания към медиаторите, които осъществяват дейност по препратени от съда дела (те се ръководят от нормативните изисквания, установени в Закона за медиацията и Наредба № 2). По тази причина е препоръчително тези спорове да се разрешават от медиатори юристи, които имат опит в провеждането на такъв тип медиации и са преминали специализирано обучение в областта, към която се отнася спорът. В процедурата по медиация се допускат и комедиатори, за които се изисква одобрение от страните по спора.

В случаите, когато медиаторът не се чувства достатъчно подготвен и компетентен да води процедурата, има право да откаже нейното провеждане, като писмено уведоми съдебния координатор и страните за това свое решение. Конкретно разписани срокове за уведомяването няма, но е препоръчително да бъде направено не по-късно от 7 дни, считано от датата, в която съответното лице е било посочено за медиатор и е било известно за това.

Преди началото на процедурата медиаторът има задължение да предостави на страните информация относно начина, по който ще му бъде заплатено. Медиацията продължава, когато медиаторът и страните по спора са съгласни с договореното възнаграждение, както и с начина на заплащане.

Настоящата законодателна уредба в областта на медиацията в Република България не урежда начините, по които се осъществява заплащането за услугата на медиатора. Липсва и тарифа за таксите, свързани с процедурата. По аналогия се прилагат правилата, уреждащи постигането на спогодби и споразумения при висящо дело. Съгласно настоящите законодателни възможности, при които медиаторът може да провежда процедура по медиация и да получава възнаграждение за труда си, такива са правилата, определени за самоосигуряващите се лица по смисъла на Кодекса за социално осигуряване. В качеството си на физически лица, упражняващи свободна професия, те следва да са регистрирани като такива с ЕИК по регистъра БУЛСТАТ. Финансовите отношения на медиаторите, които практикуват процедурата посредством персонифицирани лица, се регулират от договор между организацията и потребителя на услугата. И в двата посочени случая медиаторът определя сам цената за положен труд, като възнаграждението не се обвързва с резултата⁵⁸.

Медиаторът провежда процедурата по медиация при спазване на принципите на медиацията, въздигнати в Закона за медиацията: доброволност и равнопоставеност на страните, неутралност, безпристрастност и поверителност. Ако установи обстоятелства, които могат да засегнат собствения му интерес или този на страните и не съответстват на принципите за провеждане на процедурата, той е длъжен да ги разкрие пред страните и да продължи процедурата само ако е сигурен, че е способен да я осъществи независимо, безпристрастно и с изричното съгласие на страните. Негово задължение е да следи всички страни в процедурата да имат възможност да участват ефективно в нея.

Медиаторът подпомага страните да разрешат спора помежду си и им съдейства в изработването на споразумение, което

⁵⁸ Резултатът от процедурата (или нейният успех) е налице, когато страните разрешат спора с помощта на медиатора, подписват споразумение и същото е одобрено от съда.

не трябва да излиза извън обхвата на претенцията на страната, отнесла спора за решаване по съдебен ред. Той също така указва на страните възможностите за сключване на допълнителни споразумения, разяснява им процедурите, както и нормативно установените правила в подобни случаи.

Важно е да се знае, че в ГПК⁵⁹ (закрепено в чл. 166, ал. 1, т. 1) медиаторите са включени сред лицата, които могат да откажат да свидетелстват: *„Никой няма право да се отказва от свидетелстване освен: 1. пълномощниците на страните по същото дело и лицата, които са били медиатори по същия спор“*.

Страните

Законодателството в Република България позволява страните по спора да участват в съдебния процес самостоятелно, чрез пълномощник или юридически представител или да се самопредставяват. Това означава, че участието им в медиация може да се осъществи по същия начин. Тук следва да се отбележи, че една от особеностите на процедурата е, че тя разчита изключително много на личното участие на страните, до които се отнася спорът. Ето защо е напълно възможно при препращане към медиация при висящ спор както съдията, така и медиаторът да имат задължение да разяснят на страните тази особеност и да им предложат лично да участват в процедурата. Важно е последните да са разбрали какво представлява медиацията, за да встъпят в нея с така нареченото „информирано съгласие“. Разяснения в тази посока могат да дадат не само съдът и медиаторът, но и адвокатите⁶⁰. Възможно е в съдебния процес страните да са повече от две. В този случай процедура

59 Граждански процесуален кодекс, обн. ДВ, бр. 59/2007 г., доп. ДВ, бр. 100/2019 г.

60 Вж. частта „Участие на адвокати в процедурата по медиация в рамките на съдебен процес“ по-долу.

по медиация може да се проведе чрез двама или повече комедиатори. Предимствата на комедиацията се изразяват в това, че дава възможност да се обърне достатъчно внимание на всяка от страните, да се овладее индивидуалната им динамика и да се следи по-добре за спазването на процедурата.

Пълномощниците могат да провеждат процедура по медиация и да участват в нея само с изрично пълномощно, изготвено конкретно за случая (не се изисква нотариална заверка). Те имат право да подпишат споразумение само в случаите, когато това следва от изричното пълномощно.

Ако страните не желаят провеждането на медиация и не са в условията на задължителна такава (каквато възможност има по смисъла на чл. 321, ал. 2 от ГПК), те трябва изрично да заявят това на медиатора. Той от своя страна следва да информира съдебния служител, отговарящ за дейностите, свързани с препращане към процедура по медиация, за да може информацията своевременно да стигне до съдията и съдебният процес да продължи.

Споразумения

Ролята на медиатора във фазата, когато спорещите страни са готови да се споразумеят, е от изключителна важност, тъй като договореностите трябва да се формализират и прецизират, включително и от гледна точка на претенцията на страната, инициирала съдебния процес. Улесняването на комуникацията включва възможността страните да постигнат споразумение за разрешаване на конфликта. Стандарти за неговото изработване няма, тъй като това е договор между спорещите страни и волята как да постигнат съгласие по спора и как да го отразят в документа е тяхна. Медиаторът и адвокатите могат да подпомогнат страните да постигнат съгласие и да подпишат споразумение по предмета на спора, каквото е и очакването на съдията, напътил ги към медиация. Споразумението се предос-

тавя за одобрение от съда в писмена форма и в установения от съдията срок. Решението на съдията по делото, с което се одобрява постигнатото споразумение, има характера и силата на пресъдено нещо.

Съгласно чл. 10, ал. 1 от Закона за медиацията медиаторът не може да дава правни съвети. Той може да предоставя правна информация на страните или да им препоръча да се консултират със своите адвокати, но трябва да избягва да ги консултира, тъй като по този начин лесно може да наруши принципите на безпристрастност и неутралност и така да опорочи процедурата по медиация.

Ако страните не успеят да постигнат споразумение по спорния въпрос в установените срокове, медиаторът информира за това съответния съдебен служител, който от своя страна уведомява съдията. Необходимо е да има писмен документ, подписан от страните, чрез който се удостоверява, че не е постигнато разрешаване на спора.

При препращане към процедура по медиация при висящ съдебен спор медиаторът е ограничен по отношение на неговото разрешаване от това, което е претендирано в исковата молба. Поради своята специфика обаче процедурата по медиация дава възможност да се идентифицира първоизточникът на конфликта и по този начин да се стигне до разрешаването и на други първични или вторични спорове, които са възникнали в процеса на неговата ескалация. Ето защо в случаите, когато страните желаят да уредят и други спорни отношения в рамките на същата процедура по медиация, медиаторът и адвокатите следва да им разяснят тази правна възможност и да ги насърчат да постигнат споразумение по повече спорни въпроси. Разясненията включват основно правните последици по всички нормативно допуснати споразумения, както и възможностите, нормативно закрепени в чл. 18 от Закона за медиацията. На страните се разяснява, че сключените по силата на този член споразумения, извън споразумението, което

е одобрено от съда, ще имат силата на пресъдено нещо само ако бъдат одобрени от районен съд на територията на страната. Характерно за този вид споразумения е, че те се отнасят и за презгранични спорове. В случай че страните не се възползват от тази процедура и поетите ангажименти в споразумението не се изпълняват, съществува възможност да се инициира съдебен или арбитражен процес за решаване на спора. Одобрението на споразумението от съответния районен съд е условие, което му придава принудителен за страните характер. Следва да се укаже и друга правна възможност, свързана с придаването на принудителен характер на споразумението, когато такова е подписано във връзка с някои видове спорове, отнасящи се до задължения за заплащане на парични суми или на други заместими вещи, както и до такива за предаване на определени вещи. В тези случаи нотариалната заверка на споразумението дава възможност за принудително изпълнение по смисъла на чл. 417, т. 3 от ГПК, където е уредено издаването на заповед за изпълнение и въз основа на *„нотариален акт, спогодба или друг договор, с нотариална заверка на подписите относно съдържащите се в тях задължения за заплащане на парични суми или други заместими вещи, както и задължения за предаване на определени вещи“*. Последницата е, че постигнатата чрез медиация спогодба може да послужи като основание за прилагане на чл. 418 от ГПК, което води до възможност да се поиска от съда да постанови незабавно изпълнение и издаване на изпълнителен лист.

Напътване към процедура по медиация в рамките на съдебен процес

В този етап от цялостния механизъм на осъществяване на процедура по препращане към медиация при съдебен процес е необходимо да се обърне специално внимание на ролята на съдията, който трябва да притежава знания и умения за напът-

ване към процедура по медиация и да направи преценка дали спорът е подходящ за това.

Ключов момент е, че съдията препраща към процедура медиация, а не към конкретен медиатор, нито към конкретен център по медиация, за да се избегне компрометирането на процедурата. Той запознава страните и техните адвокати с медиацията и с вариантите за избор на медиатор.

Има практика в част от призовката за определен вид дела да се включва описание на възможността за споразумяване между страните чрез процедура по медиация. Това е първият „сблъсък“ на страните и техните адвокати с тази алтернатива. Препращането може да се осъществи и в съдебната зала по време на първото заседание по делото. Тук отново е важна ролята на съдията, тъй като именно той трябва да обясни на страните, че може да бъде приложена процедура по медиация, да им разясни търпеливо защо точно техният спор е подходящ, какви могат да бъдат резултатите и най-важното – да им укаже, че провеждането на медиацията не отменя възможността за продължаване на съдебния процес. Трябва да обясни и въпроса за спирането на давностните срокове, както и за силата на споразумението, ако се постигне такова. Съдията преценява какъв срок да даде за споразумение, включително колко медиационни сесии и с каква продължителност могат да се проведат в рамките на срока.

Съществена роля играе адвокатът, в случай че страните ползват такъв. Тъй като му е гласувано доверие да ги представява, мнението му дали ще насърчи участието в процедура по медиация и дали ще сътрудничи добронамерено и отговорно на медиатора и на останалите участници в процеса е от голямо значение.

След като препращането е осъществено по един от посочените начини, в процеса се включва и съдебният служител, който оформя документално информацията по предаването на папката по делото на медиатора и информира страните за

първата медиационна сесия.

Взаимодействие на медиатора със съдии и съдебна администрация

Комуникацията по препращане към процедура по медиация в рамките на съдебен процес се осъществява по различни начини, затова е важно как тече информационният поток и какво включва. В тази връзка трябва да се следи за какво информира медиаторът от началото до края на процедурата; къде се подава информацията и в каква форма; каква е ролята на съдебния служител като свързващо звено между медиатора и съда, респективно конкретния съдия.

При препращане към процедура по медиация в рамките на съдебен процес работата е формализирана в много по-висока степен. Затова е добре медиаторът да е запознат със специфичните правила на съда, да познава съдебния служител, отговарящ за препращането, както и да е предоставил своя актуална информация за контакт. При боравенето с информация, предоставена от съда по конкретното дело, трябва да се спазват всички изисквания за опазване на личните данни и информацията. Комуникацията трябва да се осъществява професионално, обективно и навременно⁶¹. Плавното ѝ протичане е важен елемент от връзката медиатор – страни – съдебни служители – адвокати. Тя укрепва доверието не само в процедурата по медиация, но и в съда.

61 Възможно е освен по конкретно дело комуникация между медиатора, съда и съдебните служители да има и по други поводи, напр. при провеждане от съда на информационни дни, обучения и други мероприятия, посветени на медиацията. В такива случаи съдът чрез своята администрация следва да уведоми медиатора достатъчно рано, предоставяйки му точна информация какво се очаква от него.

Участие на адвокати в процедурата по медиация в рамките на съдебен процес

В съдебен процес страните обикновено се представляват от адвокати или от друг вид процесуални представители и пълномощници. Преди всичко трябва да се прецени има ли необходимост от адвокат в процедурата по медиация, при какви условия може да участва и каква би била ползата от него. Важно е адвокатът да познава процедурата по медиация и да може да разясни на страните какво да очакват и какви са правните последици от нейното провеждане. Също така, ако се наложи, може да вземе участие в самата процедура вместо страната, която представлява. Адвокатът обяснява на страните, че могат да поканят експерти в процедурата и чрез съвети и препоръки им предлага различни подходи за разрешаване на спора. Може също така да провери дали пълномощните на страните включват представителство по случая, както и да им помогне при изготвянето на споразумението.

Когато страните са представлявани от адвокати в съдебния процес, няма пречка последните да участват и в процедура по медиация, като на страните следва да бъде разяснено, че могат да участват лично и самостоятелно в нея, а процесуалните им представители да имат само подпомагаща роля. Адвокатите трябва да бъдат добре запознати с процедурата по медиация, с нейните възможности и специфики, особено в рамките на висящ съдебен процес. Ако те не са разяснили предварително на своите доверители съществуването на такъв способ за алтернативно разрешаване на спора и вероятността делото да бъде препратено към медиация, то в момента, когато съдът осъществи препращане, трябва да отделят време, за да го направят. Те също така следва да обяснят на клиента си защо по конкретния спор съдията е преценил, че е подходящ за медиация. Този елемент е важен, защото дава възможност на

всяка от страните да разбере каква е разликата между съдебния процес и процедурата по медиация, а на адвоката – да покаже, че разполага с допълнителни инструменти, с които да помогне на своя клиент. Индиректно това засилва доверието помежду им. Най-добрият начин за постигане на този ефект е, когато адвокатът предостави информация за процедурата по медиация още в самото начало на изграждане на връзката си с клиента, когато последният (независимо дали е физическо, или юридическо лице) го ангажира с процесуално представителство.

Независимо от това дали адвокатите вземат директно участие в процедурата по медиация, или не, те следва да подпомагат страните при изработването на споразумение, като следят то да не излиза от обхвата на исковите претенции на страната, отнесла спора за разрешаване по съдебен ред. В случаите, когато страните желаят да разрешат и други спорни въпроси, адвокатът указва възможността това да се случи, като разяснява нормативно установените правила, както и правните последици от този вид споразумения.

Как следва да се процедира в случаите, когато едната страна е ангажирала адвокат, а другата – не? Един от основните принципи в процедурата по медиация е равнопоставеността, която медиаторът следва да гарантира. Той може да разясни на страните този принцип и да предложи на страната, която е ангажирала адвокат, да участва без него в процедурата. Друг начин да се реши този проблем е медиаторът да предложи участие на процесуалния представител, но само в краен случай и при необходимост от консултация. Също така може да предложи процедурата да се осъществи чрез индивидуални срещи, предшествващи общата среща, с което да гарантира равнопоставеност. Ако не се постигне съгласие по този въпрос, медиация не се провежда.

Органите на адвокатурата – Висшия адвокатски съвет и адвокатските колегии по места, могат да играят важна роля по отношение на предоставянето на информация и подпомагането

на адвокатите във връзка с процедурата по медиация⁶².

Наблюдение и оценка на процедурата по медиация. Събиране и обработка на статистически данни

Важен елемент от административната работа на съда във връзка с медиацията е воденето на статистика за проведените медиации. Информацията включва: брой медиации; видове дела, по които се провежда медиация; успешно приключили със споразумение – пълно или частично; неуспешно приключили. Урежда се въпросът за предоставянето на данни при поискване за нуждите на лицата, обобщаващи информацията. Друг важен елемент е получаването на обратна връзка от страните и техните адвокати за качеството на процедурата по медиация, както и за удовлетвореността на страните. Значението на подобна информация е сериозно, особено, когато процедурата не се прилага масово и се възприема по-скоро като изключение, отколкото като възможна част от съдебния процес.

При събирането и обработването на информацията е необходимо да се обърне внимание на правилата за наблюдение на медиацията. Информацията е важна за формулирането на мерки за подобряване на работата на медиатора и улесняване на страните да участват в такава процедура. Събира се обратна връзка от страните и техните адвокати, а също и от съдии, препращащи към медиация. Медиаторът също предоставя информация чрез формуляр, който попълва при всяка проведена

62 Висшият адвокатски съвет би могъл да подпомогне адвокатите на територията на страната, като приеме общи правила или разработи указания за правилното взаимодействие на адвокатурата и съдебната система по отношение на медиацията. Центърът за обучение на адвокати „Кръстю Цончев“ (ЦОА) също би могъл да разпространява информация и да предоставя обучение на адвокатите.

процедура.

Събраната по този начин информация, обработена с количествени и качествени методи, дава възможност за годишен анализ на дейността. Тя включва: видове дела (в зависимост от характера на спора), по които са правени най-много препращания; брой препратени дела; брой съдии, които препращат към процедура по медиация; брой проведени медиации; резултати от процедурите по медиация – с постигнато споразумение (пълно, частично) или без резултат.

Най-често срещаната практика както в Република България, така и в други държави е изготвянето на различни формуляри, въпросници, бланки и други документи, които улесняват събирането и обработването на информацията. Обикновено в по-големите съдилища тези бланки са различни за отделните видове спорове. Възможни са разлики в реквизитите им в зависимост от това дали става дума за делба, търговски спор, бракоразводно, или наказателно дело⁶³.

В условията на препращане на висящо дело към процедура по медиация информацията се събира и обобщава основно от съдебния служител, натоварен с препращането. Тъй като тя се осигурява от медиатора, важно е да бъде навременна, което означава да бъде подадена веднага след провеждане на процедурата. В зависимост от честотата на препращане съдебният служител може да я обработва на седмична, месечна или годишна база. В по-големите съдилища, които разполагат и с по-голяма съдебна администрация, обикновено има и съдебен статистик, който може да бъде натоварен с количествената обработка на информацията, свързана с препращане към медиация, която след това да залегне в отделен раздел от годишния доклад на съответния съд. Като цяло, независимо от големината на съда, е добре в годишните доклади за дейността на съдилищата да присъства информация за проведените процедури по медиация.

⁶³ В Република България към момента все още не се осъществява медиация в рамките на висящ наказателен процес.

Висшият съдебен съвет също може да има своята роля в този процес. Подадената от съдилищата информация може да бъде обобщена както на статистическо, така и на аналитично ниво и да позволи в дългосрочен план подобряване на индикаторите за оценка, както и разработване на успешни политики за по-широко използване на медиацията, а и на други процедури за алтернативно разрешаване на спорове в рамките на съдебния процес.

Медиация в рамките на арбитражно производство

Особености на арбитражния съд и мястото на медиацията в арбитражното производство

Арбитражът е обществено правораздаване, което се контролира от държавните съдилища и по своя характер представлява алтернатива на съдебния процес за решаване на правни и неправни спорове. Споровете се решават от арбитър, който е трето, независимо лице. Страните по спора не могат да контролират крайното решение. Особеното в това производство е, че арбитърът е частно лице, на което страните имат доверие да реши спора по правилата на съответния арбитражен съд. В арбитражното производство споровете се решават от един арбитър или от състав, състоящ се от трима арбитри. В последния случай всяка от двете страни посочва арбитър, а те от своя страна избират трети. Арбитрите осъществяват дейността си, като действат честно и безпристрастно, подчиняват се единствено на Конституцията и международните договори, по които Република България е страна, както и на приетите от съответния арбитражен съд правилници за организация на работата. Процедурата е недържавна, доброволна и намира приложение при разглеждане на всички граждански и търговски

спорове, с изключение на исковете по Закона за собствеността и Семейния кодекс и на потребителските спорове, които са под юрисдикцията на държавата и се решават по съдебен ред. Не се разглеждат по арбитражен ред наказателни дела. Изключение представляват обезщетенията за извършени престъпления, които могат да бъдат предмет на арбитражно решение или на споразумение, постигнато чрез медиация в рамките на арбитражното производство.

Обикновено страните по договор са приели, че в случай на спор същият ще бъде отнесен за решаване от арбитражен съд, но дори и да не се съдържа такава клауза в договора, страните не са лишени от правото да търсят решение чрез арбитражен съд. Арбитражното производство осигурява бързина при решаване на спора и има изгодни икономически последици, особено когато става дума за висока цена на иска. Необходимо е да се знае, че арбитражното производство е приложимо и при международноправни спорове. Правните последици от провеждането на арбитражна процедура при вътрешни и международни спорове са приравнени с процесуалните такива на съдебно решение. В България арбитражното производство има своите традиции още от миналия век и основната му уредба може да бъде намерена в Закона за международния търговски арбитраж⁶⁴.

Приложението на медиацията в рамките на арбитражно производство представлява ново, оригинално решение в съвременното право, тъй като разширява приложното поле на арбитража и повишава неговата резултатност и значимост за бизнес средата. То се явява хибриден модел на алтернативно разрешаване на спорове, който комбинира предимствата на двете процедури (арбитраж и медиация) – на практика означава осъществяване на процедура по медиация при висящо арбитражно производство. Това предполага предварителното

64 Обн. ДВ, бр. 60 от 5 август 1988 г., последно изм. и доп. ДВ, бр. 8 от 24 януари 2017 г.

съгласие на страните, което може да бъде уговорено в самия договор или в друг документ, че при възникване на спор помежду им същият ще бъде уреден чрез арбитраж или медиация.

Отчитайки факта, че арбитражното производство е едноинстанционно и решението по него може да бъде атакувано само по исков ред на специфични основания, определени от законодателството, прилагането на медиация в неговите рамки предоставя на страните някои преимущества.

Страните сами избират медиатора и се ръководят от правилата, установени за процедура по медиация в съответния арбитражен съд. Те са много сходни с правилата за процедура по медиация в съдебен процес. Ролята и компетенциите на всички участници (арбитър, страни, медиатор и координатор към арбитражния съд) са конкретно разписани, като се отчитат спецификите на арбитражното производство най-вече по отношение на ограничения и срокове, възникващи от съответните процесуални кодекси и конкретните изисквания за вида спор.

Използването на процедура по медиация в рамките на арбитражно производство осигурява на страните контрол върху крайното решение, тъй като те сами разрешават спора и подписват споразумение за това. Споразумението не следва да излиза извън обхвата на исковата молба или претенция и подлежи на одобрение от арбитъра.

Медиацията дава възможност страните да разрешат и други бизнес спорове, подписвайки споразумения извън обхвата на исковата претенция, които са релевантни на разпоредбите на чл. 18 от Закона за медиацията.

Процедурата по медиация предлага на страните икономически олекотена форма на разрешаване на спора, както и възможност да подобрят комуникацията и да запазят бизнес отношенията помежду си, тъй като спорът е разрешен при отчитане на всички факти, които имат значение за тях.

В България този хибриден модел все още си проправя път,

но с по-широкото разпространение и използване на медиацията може да се очаква да увеличи значително своята популярност⁶⁵.

В системите на прецедентното право „прескачането“ от арбитраж към медиация и обратното е изключително популярно (използва се терминът *Arb-Med* или *Med-Arb*). Универсални правила за протичане на процедурите няма. Всеки арбитражен съд може да разработи свои, като важното е да бъдат взети под внимание ефикасността и ефективността на използването на арбитраж и медиация. Запазването на конфиденциалността, редуцирането на разходите и най-вече спестяването на време са ценни преимущества в света на бизнеса. Всичко това се предлага от комбинацията „арбитраж – медиация – арбитраж“, като същевременно прави напълно възможно спорещите страни да не стигат изобщо до съд⁶⁶.

65 Например в Арбитражния съд при Българската търговско-промишлена палата (БТПП) се предлага примерна/препоръчителна клауза за медиация. В рамките на проект, подпомогнат от Американската агенция за международно развитие към БТПП, е създаден Център за медиация, който има за цел да подпомага дейността на арбитража в случай на необходимост. Към сдружението „Обединени Бизнес Клубове“ е учреден Арбитражен съд, както и Център за преговори и медиация. Тези арбитражни съдилища и центровете по медиация към тях са създадени с цел да разрешават граждански и търговски имуществени спорове, спорове за тълкуване, недействителност, изпълнение или прекратяване на договори, както и такива за попълване на празноти в договора или приспособяването му към нововъзникнали обстоятелства между страни, физически или юридически лица, както с местожителство и седалище в Република България, така и в чужбина.

66 Най-голямата организация – Американската арбитражна асоциация, която разглежда годишно около 150 000 спора, е включила Med-Arb като част от основните услуги, които предлага. Препоръчваме запознаване и с разработките и специалната програма за медиация в рамките на арбитражна процедура на един от най-реномираните правни факултети в света, този на Университета в Харвард, достъпни в интернет на адрес: <https://guides.library.harvard.edu/c.php?g=310591&p=2078484>.

Медиация при презгранични спорове

Понятието „медиация при презгранични спорове“⁶⁷ е възприето от законодателя при редакцията на Закона за медиацията през 2011 г., с която се транспонира Директива 2008/52/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2008 година относно някои аспекти на медиацията по гражданскоправни и търговскоправни въпроси. В § 1 от Допълнителните разпоредби на ЗМ презграничният спор е определен, като *„...спор, при който поне една от страните е с местоживееене или обичайно местопребиваване в държава членка, различна от държавата членка на местоживееене или обичайно местопребиваване на която и да е от другите страни към датата, на която: а) страните са постигнали съгласие да използват медиация след възникването на спора, или б) към страните е отправена покана от съда, сезиран с делото, да използват медиация за уреждане на спора.“*

Съгласно цитираната допълнителна разпоредба провеждането на медиация при презграничен спор е възможно както преди спорът да се отнесе към съд (преди подаване на искова молба), така и в ситуация на висящо съдебно производство.

Съгласно Закона за медиацията, процедурата може да се провежда и при презграничен спор, *„...при който след медиация между страните започва съдебно производство или арбитраж в държава членка, различна от тази, в която страните са имали местоживееене или обичайно местопребиваване“*, като местоживееенето *„се определя в съответствие с чл. 59 и 60 от Регламент (ЕО) № 44/2001 на Съвета от 22 декември 2000*

⁶⁷ Обръщаме внимание на формулировката „презгранични спорове“, тъй като е възможно да се срещне и като „трансгранични спорове“, което е продиктувано от разликата в превода на международните актове. По смисъла на ЗМ е установено определението „презгранични“, което го официализира в рамките на процедурите по медиация.

г. относно компетентността, признаването и изпълнението на съдебни решения по граждански и търговски дела.“

Както се вижда от горепосочените текстове, недвусмислено е посочено, че разрешаването на спорове чрез медиация е възможност, която държавите – членки на Европейския съюз, допускат да се провежда по някои видове дела както преди подаването на искова молба пред съответния съд, така и в рамките на съдебно производство, което има характера на презграничен спор.

Всички предимства, характерни за класическата медиация, са относими и приложими и при медиацията, провеждана при презгранични спорове. Разликата е, че комуникацията между страните се осъществява в различна среда от обичайното местоживееие на поне една от страните по спора. От особено значение е възможността страните да изградят стратегия за преодоляване на конфликта и да я прилагат по гъвкав начин, без да се нарушава предпоставената от средата комуникация помежду им. При презграничните спорове процедурата позволява страните да избегнат дълги, тромави и сложни съдебни спорове, особено когато в договорите липсват норми, уреждащи приложимото право. И в тези случаи медиацията позволява на страните да коментират и да договарят взаимноизгодни решения, съобразени с конкретните им изисквания, при запазване на отношенията между тях.

Друго много важно предимство на медиацията в тези случаи е, че дава възможност на страните да се възползват от ниските разходи за нейното провеждане. Тук трябва да се отчита фактът, че при някои правни системи, каквато е българската например, е възможно на страните да се предостави правна помощ за съдебното производство, но за медиацията обикновено не се предоставя такава и разноските за провеждането ѝ са дължими според договорките между страните и медиатора, направени преди началото на процедурата. При всички случаи медиацията е по-рентабилна в сравнение с един съдебен про-

цес, като тук следва да се вземат предвид дължимите разноси за придаване на задължителен характер и изпълнителна сила на споразумението, постигнато в процедура по медиация при презграничен спор.

В чл. 18 (1) от Закона за медиацията е уредена хипотеза за придаване на изпълнителна сила на споразумението, постигнато чрез медиация, като същото „...има силата на съдебна спогодба и подлежи на одобрение от районните съдилища в страната“, а съдът го одобрява, ако не противоречи на закона и добрите нрави.

Както се вижда, медиацията при презгранични спорове се разглежда като процедура, която има за цел да улесни страните по спора. Доброволно постигнатото споразумение подлежи на одобрение от съда. Няма съмнение, че това е споразумение по силата на специален закон, какъвто е Закона за медиацията, и представлява сериозно постижение на българския законодател, тъй включва и силата на пресъдено нещо. Производството за придаване на изпълнителна сила на споразумението по чл. 18 от ЗМ е охранително, като съгласно чл. 532 от ГПК такива споразумения могат да се разглеждат и в закрито съдебно заседание в случаите, когато молбата за одобрение е подписана и от двете страни по спора и чрез нея изрично потвърждават постигнатата чрез медиация спогодба. Това не създава опасност от злоупотреби и нарушаване на правата на страните, тъй като определението за одобрение от съда следва да им бъде връчено и страната, която не е подписала молбата, би могла да защити правата си. Когато обаче молбата е подадена само от една от страните или в нея не са заявили изрично, че потвърждават споразумението, постигнато в процедурата по медиация, тогава съдът призовава страните за разглеждане на спора в открито заседание. В открито заседание се пристъпва и когато в процеса по одобрение на споразумението съдията има съмнения относно неговото съдържание или автентичността на положените под него подписи. Тогава е налице основание

да призове страните в открито заседание, за да се убеди, че именно те са сключили споразумението. В този процес може да бъде призоваван и медиаторът в качеството на свидетел, който да гарантира чрез свидетелски показания, че именно тези лица са били при него и са сключили посочената спогодба. Интерес представлява казусът, при който една от страните откаже да потвърди споразумението или отрече автентичността на подписа си по време на открито заседание. В този случай, тъй като охранителното производство е безспорно и съдът не може да събира доказателства, единственото, което същият може да направи е да прекрати производството, когато молбата е подадена от двете страни. Изводът, който може да се направи, е, че при тези производства молбата за одобрение следва да се подава едновременно с постигането на споразумението от двете страни, с изрично потвърждение от тяхна страна.

В Република България провеждането на медиация при презгранични спорове се разглежда като процедура, която има за цел да улесни страните по спора, а постигнатото споразумение подлежи на одобрение от съда.

В другите страни придаването на изпълнителна сила на споразуменията, постигнати в процедура по медиация при презгранични спорове, е различно. В някои европейски държави споразумението по медиация е с изпълнителен титул и не се изисква допълнително одобрение от съда, т.е. приема се, че след като страните са се съгласили и са подписали споразумение, то по него може да се издаде изпълнителен лист в случаите, когато то не се изпълнява. В САЩ споразуменията нямат изпълнителна сила, тъй като процедурата е доброволна и се предполага, че страните изпълняват поетите ангажменти. Тези примери имат за цел да покажат, че практиката по одобрение на сключените презгранични споразумения е различна и медиаторът трябва да отчита тези различия.

Онлайн процедура по медиация

Онлайн медиацията представлява алтернативен способ за разрешаване на спорове, който основно се осъществява с комуникационни средства посредством интернет. Процедурата е сравнително нова. Първите данни за нейното прилагане са от 1994 г., публикувани от Световната организация за интелектуална собственост (СОИС)⁶⁸, която предоставя на своя сайт платформа за онлайн медиация при спорове, свързани с нарушения на правата в областта на интелектуалната собственост. Впоследствие платформи за онлайн медиация се развиват в САЩ (от 1996 г.) и други страни, като включват и възможност за арбитражно разрешаване на спорове онлайн.

Онлайн медиацията може да бъде два вида – синхронизирана и несинхронизирана. При синхронизираната обикновено се използва специално създадена платформа, като най-често, за удобство на страните, може да бъде срещната под названието *e-mediation* (е-медиация). В този вид платформи страните осъществяват сесия по медиация, в която участват едновременно. Водещото при тях е запазването на конфиденциалността на информацията, което налага изискване за сигурност и добра защита на използвания софтуер. Също така платформата трябва да осигури техническа възможност за провеждане на индивидуални срещи с всяка от страните в отделни чат стаи.

При несинхронизираната медиация обикновено се използва електронна поща или специално разработен програмен продукт, който дава възможност за размяна на кореспонденция, качване на документи и осъществяване на пряка комуникация.

На практика възможностите, които предлага онлайн

⁶⁸ Данните са от сайта на СОИС, достъпни на адрес: <https://www.wipo.int/amc/en/center/faq/index.html>.

медиацията, са по-широки от физическата такава, тъй като провеждането ѝ може да се осъществи по множество начини: чрез електронна поща, програми за незабавно изпращане на съобщения, дискуссионни форуми, чат стаи с ограничен достъп и др. Достатъчно е да има добра интернет връзка.

Независимо от вида на онлайн медиацията, тя трябва да се осъществява от сертифицирани медиатори, които да са преминали специализиран курс за водене на процедурата онлайн. Препоръчително е медиаторът да запознае страните с правилата на работа, както и да договори цена за услугата, независимо от обстоятелството, че някои платформи администрират процеса и предварително запознават страните с условията на процедурата.

Най-съществена разлика между класическата и онлайн медиацията е в комуникацията. За разлика от медиацията на живо, при която може да се наблюдава в пълнота поведението на страните (невербална комуникация), в онлайн пространството възможностите са по-ограничени и медиаторът трябва да се концентрира основно върху лицето и гласа на участниците. Също така в онлайн медиацията е възможно да се ползват и т.нар. емотикони – символи, чрез които се изразяват определени емоции и състояния. Възможно е преди началото на сесията страните и медиаторът да се договорят за използването на определени емотикони, включително и за значението, което ще се влага в тях, за да се елиминира рискът от неразбиране, респективно от влошаване на комуникацията на по-късен етап.

В Република България все още не са разработени специални норми за провеждане на онлайн медиация (липсват стандарти, които да представляват оперативна и правна рамка за използване на процедурата). Този способ обаче привлича все повече внимание, доколкото освен ползите, характерни за класическата медиация, съдържа в себе си и други, свързани преди всичко с предимствата на средата, в която се провежда.

На институционално ниво Министерство на правосъди-

ето⁶⁹ разработи Централизиран електронен портал за медиация⁷⁰, който предвижда и провеждане на онлайн процедури. Към настоящия момент институцията е провела обучения на представители на одобрените организации, които обучават медиатори, предоставяйки им информация за съдържанието на портала, функционалностите на отделните модули и начина на работа с тях.

Онлайн медиацията може да се използва за разрешаване на спорове, които възникват между страни в рамките на една юрисдикция или при международни спорове между страни, базирани в различни юрисдикции, като последните определяме като „презгранични спорове“. Предмет на онлайн медиацията могат бъдат договорни, както и извъндоговорни спорове, каквито са тези, свързани с нарушаване на права и други подобни. Процедурата може да се използва при спорове между юридически лица (търговци), между физически и юридически лица, както и само между физически лица. Подходяща е за уреждане на спорове, свързани с електронна търговия, произтичащи от злоупотреба с регистрацията и използване на чужди домейни в интернет, за семейни спорове и др. Способът е подходящ и за спорове, свързани с претенции на страните с голям и малък материален интерес, като по този начин се избягват не само разходите, но и сложността от прилагането на много юрисдикции, както и рискът от неблагоприятно съдебно решение. Онлайн медиацията е препоръчителна при презгранични спорове, тъй като спестява време и материални разходи (вкл. за пътуване) в сравнение със съдебния процес.

При онлайн медиацията, както и при класическата такава,

69 Разработването на портала е част от проекта „Насърчаване използването на медиацията като алтернативен способ за решаване на спорове“, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“ чрез Европейския социален фонд. Бенефициент на проекта е Министерство на правосъдието, а партньор – ВСС.

70 Порталът е уеб базиран и е достъпен от *mediation.mjs.bg*, както и през интернет страницата на МП.

страните имат контрол върху начина, по който може да се разреши спорът, още повече че по време на процедурата могат да избират приложимото право, както и езика, на който ще се водят разговорите. Съществуват платформи, в чиито правила тези възможности са изрично посочени, както и начинът на заплащане на услугата, което дава голяма степен на предвидимост на процедурата.

Огромно предимство на онлайн медиацията е високата ѝ степен на поверителност. Това е важно за страните, защото им дава възможност да изградят модел на поведение на избран от тях език и при определена правна рамка, която познават, както и да сключат споразумение, обвързано с нея. Поверителността има ключово значение, тъй като при презграничните спорове са налице културни, езикови и институционални различия, които могат да бъдат преодолені със средствата на избраните модел и стратегия. Поверителността гарантира на страните, че името, репутацията и търговските им тайни, както и постигнатият резултат ще бъдат запазени в най-висока степен.

Предимство представлява и начинът, по който страните комуникират помежду си през интернет. Сравнен с традиционното общуване на живо, при което стратегията е обусловена и често се влияе от импулсивни разговори, по интернет (при несинхронизираната медиация) страните имат възможност да обмислят реакциите си и следвайки избран модел на поведение, да извлекат по-голяма полза за себе си.

В обобщение, ползите на онлайн медиацията са: бързина, удобство и ефикасност.

ЧАСТ ЧЕТВЪРТА:

Характеристики на медиатора

Компетентностен модел на медиатора

Румен Минковски

1. Въведение и контекст

Успехът на процедурата по медиация като ефективен метод за разрешаване на спорове зависи от високия професионализъм на медиатора, от неговата компетентност, знания и умения, както и от прилагането на професионалните стандарти в работата. Основните изисквания за придобиване на компетентност от медиатора в България се съдържат в Наредба № 2 от 15 март 2007 г. за условията и реда за одобряване на организациите, които обучават медиатори; за изискванията за обучение на медиатори; за реда за вписване, отписване и заличаване на медиатори от Единния регистър на медиаторите и за процедурните и етични правила за поведение на медиатора (Наредба № 2). Успешното завършване на сертифициращото обучение от 60 учебни часа, получаването на съответното удостоверение от обучаваща организация и вписването в Единния регистър на медиаторите (ЕРМ) към Министерство на правосъдието (МП) е само първата стъпка в процеса на обучение и развитие на медиатора в България. Той трябва да продължи да задълбочава своята професионална компетентност чрез допълнително теоретично и практическо обучение по специализирана медиация, придобивайки нови, допълнителни знания и умения за проце-

дурата. Периодичното обогатяване на знанията на медиатора⁷¹ е важен момент от неговото саморазвитие.

Европейският етичен кодекс за медиатори (*European Code of Conduct for Mediators*) (ЕЕКМ)⁷² също поставя акцент върху разбирането, че медиаторът трябва да бъде **компетентен и с достатъчни знания**, за да може да осъществява професионално процедурата. Необходимо е да е преминал подходящ курс на обучение по медиация и постоянно да обновява своите теоретични знания и практически умения съгласно действащите норми или схеми на акредитация. В подкрепа на изискването за висок професионализъм и компетентност в ЕЕКМ се посочва, че във всеки конкретен случай медиаторът трябва да се увери, че **притежава подходящото образование и умения** за осъществяване на медиация. Също така трябва да може да предостави информация относно своето образование и опит, ако страните поискат това.

Понятията „компетентност“, „компетентности“, „знания“, „умения“, „поведение“, „стил“, „нагласи“ и „качества“ са широко използвани в сферата на обучението и развитието на различните професионалисти. Въпреки че в научната литература съществуват многобройни опити за тяхното определяне и се водят редица дискусии за коректното им интерпретиране, липсва единно становище по отношение на техните дефиниции и употреба⁷³. Подобна е картината и при анализа на литературата, свързана с медиацията. Един сравнително актуален

⁷¹ Чл. 11а, ал. 1 от Наредба № 2.

⁷² Европейският етичен кодекс за медиатори е създаден в рамките на Европейския съюз и е достъпен в интернет на адрес: <https://e-justice.europa.eu>.

⁷³ McClelland, D. Testing for Competence Rather than Intelligence. // *American Psychologist*, 1973, 28, pp. 1 – 14; Spencer, L., Spencer, S. Competence at Work. Models for Superior Performance. New York: John Wiley & Sons, 1993, достъпно в интернет на адрес: <https://mycompetence.com>; Dubois, D. (Ed.). The Competency Casebook. Amherst, MA: HRD & Silver Spring MD: International Society for Performance Improvement, 1998; Teodorescu, T. Competence versus Competency. What is the Difference? // *Performance Improvement*, 2006, 45(10), pp. 27 – 30.

и задълбочен метаанализ на научни източници в тази област показва, че: (1) все още се наблюдава сериозно объркване при използването на понятията „компетентности“, „умения“, „знания“ и „поведение“ на медиатора и не съществува ясно разграничение между тях (например в някои изследвания не се прави разлика между „компетентност“ и „умение“ на медиатора); (2) дефинирането на понятията варира в зависимост от фокуса и професионалната ориентация на изследователя, от контекста, в който е проведено проучването, както и от възприетата изследователска методология⁷⁴.

Избягвайки задълбочената теоретична дискусия за същността и дефинирането на тези понятия, ще отбележим, че използването им става все по-популярно не само в научните публикации, но и в практиката на организациите и институциите. Нещо повече, интегрирането им в обща система позволява да се дефинира т.нар. „компетентностен подход“, който дава възможност да се направи връзка между предварително зададени стандарти с универсална валидност за обучение или изпълнение в дадена професия и компетентностите, знанията, уменията и нагласите на отделния специалист, практикуващ тази професия.

Прегледът на литературата показва, че в контекста на медиацията тези понятия могат да бъдат подредени йерархично. Като критични аспекти на ефективността на медиатора, знанията, уменията и поведението могат да бъдат включени в по-широкия термин „компетентност“⁷⁵. Здравата връзката между предлаганото от страна на лицензираните организации обучение по медиация и получените в това обучение компетент-

74 Barry, B. M., Bouchier, M., Coakley, A., Curran, D., Dillon, J. Shaping the Agenda 1: Exploring the Competencies, Skills and Behaviours of Effective Workplace Mediators. Kennedy Institute Workplace Mediation Research Group (KIWMRG), 2016. Цит. по Pou, C. Assuring Excellence, or Merely Reassuring? Policy and Practice in Promoting Mediator Quality. // *Journal of Dispute Resolution*, 2004, Vol. 2, No. 2, pp. 303 – 351.

75 Пак там.

ности, знания, умения и нагласи е от изключителна важност за последващата ефективна реализация на съответния човек като медиатор. За целите на настоящия анализ приемаме за основни понятията **компетентности, знания, умения и нагласи** и ще се придържаме към следните техни определения:

- **компетентностите** се определят като съчетание от знания, умения и нагласи;
- **знанията** са съставени от фактите, цифрите, понятията, представите и теориите, които са вече утвърдени и подпомагат разбирането на определена област или предмет;
- **уменията** се определят като способността и възможността на човек да разсъждава и да използва съществуващите знания, за да постигне резултати;
- **нагласите** описват предразположението и начина на мислене за действие или реакция на идеи, лица или ситуации⁷⁶.

2. Модели, свързани със знанията, уменията и компетентностите на медиатора

Прегледът на специализираната литература по медиация очертава няколко базови изследвания, които предлагат модели, отнасящи се до знанията, уменията и компетентностите на медиатора. Проучванията, на които се позоваваме, се различават по предмет, обхват, съдържание и използвана изследователска методология. Част от установените области на знания, умения и компетенции на медиатора се повтарят и съвпадат, докато други са нови, редки, уникални и се установяват за първи път в някои от изследванията. Въпреки че предлагат подробен набор от знания, умения и компетентности на медиатора, в повечето случаи получените резултати се приемат за фрагментарни,

⁷⁶ Препоръка на Съвета от 22 май 2018 година относно ключовите компетентности за учене през целия живот. ОВ С 189/1, 4.6.2018 г., с. 189.

непълни и неизчерпателни, което затруднява изграждането на обща представа за компетентностния модел на медиатора.

2.1. Знания и умения на медиатора според модела на проекта „Умения на медиатора“ (*Mediator Skills Project*)

Последните години на миналия век в САЩ е направено изследване по проект „Умения на медиатора“ (*Mediator Skills Project*)⁷⁷. Изследователска група към Университета в Джорджия в сътрудничество със специалисти по Проекта за доброволно сертифициране на медиатори използва метода за анализ на работата⁷⁸, за да идентифицира съответните области на знания и умения на ефективните медиатори. В продължение на две години изследователи, практикуващи медиатори, съветници и консултанти от основните медиаторски организации в САЩ проучват работата на медиаторите при общностни, трудови, семейни и търговски спорове. На базата на анализ на дневници, предоставени от медиаторите, в които те описват необходимите според тях задачи и дейности за провеждане на процедурата, изследователите определят най-важните области на знания и умения, необходими на медиаторите, за да осъществят ефективно своята работа⁷⁹. Резултатите от това проучване са представени в таблица 1.

77 Herrman, M. S., Hollett, N., Gale, J., Foster, M. Defining Mediator Knowledge and Skills. // *Negotiation Journal*, April 2001, pp. 139 – 153.

78 Foster, M. R. Effective Job Analysis Methods. – In: *Handbook of Human Resource Management*. Edited by S. E. Condrey. San Francisco: Jossey Bass, 1998.

79 По-подробно за проучването виж Herrman, M. S., Hollett, N., Goettler Eaker, D., Gale, J., and Foster, M. Supporting Accountability in the Field of Mediation. // *Negotiation Journal*, January 2002, pp. 29 – 48.

Таблица 1: Области на знания и умения на медиатора

ОБЛАСТИ НА ЗНАНИЯТА	ОБЛАСТИ НА УМЕНИЯТА
Административни практики и процедури	Административни
Лични умения и ограничения	Коригиране на грешка, допусната от медиатора по време на процедурата
Модели на медиация	-
Процедура по медиация	Управление на процедурата по медиация
Техники за разрешаване на проблеми	Разрешаване на проблеми
Междудличностна динамика	Управление на отношенията и насърчаване на страните
Теории за социалната промяна	Критично мислене
Конфликт	-
Комуникация	Комуникация
Събиране на информация	Събиране на информация
Подготвяне на споразумение	Справяне с натрупаната информация
Работа с представители на различни култури	Умения за работа с различни култури и многообразие
Власт и контрол	Власт и контрол
Информирание/разпространяване/ образование/обучаване	Умения в областта на образованието и разпространението на знания
Алтернативи на медиацията	-
Познаване на ресурсите извън медиацията	-
Как да се взаимодейства с хора и институции извън сферата на медиацията	-
Етични въпроси	Етични въпроси

Както се вижда, в резултат на проучването са дефинирани 18 области на знания и 13 области на умения. Авторите посочват, че докато някои области на знания и умения са установени и при предходни проучвания (напр. „Администрация“, „Етични въпроси“, „Комуникация“ и др.), то други се установяват за първи път и са уникални за това изследване (напр. „Теории

за социалната промяна“)⁸⁰. Макар че предложеният набор от важни за работата на медиатора области на знания и умения е малко вероятно да бъде приет като пълен и изчерпателен, получените резултати все пак предоставят поле за задълбочена дискусия и се превръщат във важен инструмент за подобряване на нашето разбиране за медиацията. Този списък може да бъде използван за осигуряване на качество в програмите за обучение и оценка на медиатори⁸¹. Въпреки че са дискуссионни, получените резултати от това проучване са полезни за развитието на изследванията в областта на медиацията и посочват ключови знания и умения на медиатора, необходими, за да бъде ефективен в своята работа.

2.2. Компетентности на медиатора според модела на проекта „Конструиране на тестове в САЩ“ (*US Test Design Project*)

Един от първите опити да се очертае обхватът на компетентностите на медиатора е направен по проекта „Конструиране на тестове в САЩ“ (*US Test Design Project*)⁸².

За реализацията му се събира голяма група известни експерти в областта на решаването на спорове, чиято основна задача е да дефинира компетентностите на ефективните ме-

80 Herrman, M. S., Hollett, N., Gale, J., and Foster M. Defining Mediator Knowledge and Skills. // *Negotiation Journal*, April 2001, pp. 139 – 153.

81 Barry, B. M., Bouchier, M., Coakley, A., Curran, D., Dillon, J. Shaping the Agenda 1: Exploring the Competencies, Skills and Behaviours of Effective Workplace Mediators. Kennedy Institute Workplace Mediation Research Group (KIWMRG), 2016. Цит. по Pou, C. Assuring Excellence, or Merely Reassuring? Policy and Practice in Promoting Mediator Quality. // *Journal of Dispute Resolution*, 2004, Vol. 2, No. 2, pp. 303 – 351

82 Barry, B. M., Bouchier, M., Coakley, A., Curran, D., Dillon, J. Shaping the Agenda 1: Exploring the Competencies, Skills and Behaviours of Effective Workplace Mediators. Kennedy Institute Workplace Mediation Research Group (KIWMRG), 2016. Цит. по Pou, C. Assuring Excellence, or Merely Reassuring? Policy and Practice in Promoting Mediator Quality. // *Journal of Dispute Resolution*, 2004, Vol. 2, No. 2, pp. 303 – 351.

диатори. Целта е впоследствие тези компетентности да бъдат използвани за подбор, обучение и оценка на медиатори. В таблица 2 са представени резултатите от изследването.

Таблица 2: Компетентности на медиатора

КОМПЕТЕНТНОСТ НА МЕДИАТОРА	ОПИСАНИЕ
Проучване	Идентифициране и търсене на подходяща информация
Съпричастност/емпатия	Внимателно запознаване и съобразяване с потребностите на другите
Безпристрастност	Поддържане на неутрална позиция между страните и избягване на конфликт на интереси или пристрастия
Генериране на възможности	Стремеж към съвместни решения и генериране на идеи и предложения, съобразени с фактите по случая и подходящи за страните по спора
Оформяне и подписване на споразумение	Придвижване на страните към приключване на процедурата и оформяне и подписване на споразумение
Управление на взаимодействието	Разработване на стратегия, управление на процеса и справяне с конфликтите между страните и техните представители
Знания по същество	Адекватна компетентност по въпросите и вида на спора, улесняване на комуникацията между страните, подпомагане на процеса на генериране на възможности, съобразяване със съответната правна информация

Както се вижда, в резултат на проучването са дефинирани 7 основни области на компетентности, които медиаторите трябва да притежават, определени от авторите като „най-веро-

ятните, които ще са необходими за изпълнение на най-често срещаните и основни задачи на медиатора“⁸³. Критичният анализ на резултатите от това проучване показва, че независимо от факта, че много медиатори приемат предложения списък от компетентности, част от тях (особено тези, които се застъпват за по-трансформативен подход) изтъкват и неговите недостатъци⁸⁴. Освен това се наблюдава и смесване на понятията „компетентности“ и „знания“ (по същество знанията са посочени като вид компетентност), което отслабва теоретичната мощ на модела. Независимо от това, дефинираните основни области на компетентности на медиатора създават благоприятни предпоставки за по-нататъшни проучвания и анализи по темата.

2.3. Набор от умения на медиатора (*Mediator Skills Set*) според модела на CIPD/ACAS

През 2013 г. две консултантски организации от Обединеното кралство – ACAS (*Advisory, Conciliation and Arbitration Service*) и CIPD (*Chartered Institute of Personnel and Development*)⁸⁵ публикуват съвместен доклад за медиацията на работното място. В него авторите очертават „набор от умения“ на ефективния медиатор, който включва компетенции и умения, качества, знания/опит (виж таблица 3).

83 Barry, B. M., Bouchier, M., Coakley, A., Curran, D., Dillon, J. Пак там.

84 Пак там.

85 ACAS. Mediation: An Approach to Resolving Workplace Issues. 2013, p. 22, достъпно в интернет на адрес: <http://www.acas.org.uk/media/pdf/m/f/Mediation-an-approach-to-resolving-workplace-issues.pdf>.

Таблица 3: Набор от умения на медиатора (Mediator Skills Set)

УМЕНИЯ И КОМПЕТЕНТНОСТИ	КАЧЕСТВА	ЖЕЛАНО ЗНАНИЕ/ОПИТ
Активно слушане	Емпатия	Теория за разрешаване на конфликти
Устна, писмена и невербална комуникация	Безпристрастност	Опит в разрешаване на конфликти
Събеседване	Достъпност	Разбиране на равнопоставеността и многообразието
Обосноваване	Не прави оценки; не критикува; не се държи осъдително; не издава „присъди“	Разбиране на политиките и практиките за управление на човешките ресурси
Наблюдение	Професионален подход	Познания за властта и проблемите на малцинствата
Обобщаване (резюмиране)	Честност	Опит при посредничество с неформални групи
Разрешаване на проблеми	Креативност/творчество	Познаване на процеса на медиация
Размишляване	Надеждност	Разбиране на правния контекст на медиацията
Изграждане на разбирателство и сътрудничество		
	Гъвкавост	Познаване на трудовоправните отношения
Фасилитиране/ улесняване	Почтеност	
Използване на различен подход/ Преформулиране		
Обективност		
Информационен анализ		
Планиране		

УМЕНИЯ И КОМПЕТЕНТНОСТИ	КАЧЕСТВА	ЖЕЛАНО ЗНАНИЕ/ОПИТ
Управление на времето		
Управление на конфликти		
Водене на преговори		
Следване на процедури		
Организиране		
Генериране на възможности		

Този модел описва набор от 20 умения и компетенции, 10 качества и 9 знания и опит, които изграждат профила на ефективния медиатор при решаване на спорове на работното място. Той е разработен така, че да показва един идеален стандарт за поведение и представяне на медиатора. Както самите автори подчертават, не всички от изредените умения и компетенции, качества, знания и опит са от съществено значение и е малко вероятно всеки медиатор да ги притежава и прилага. Много от необходимите специфични умения зависят от контекста⁸⁶ и ще бъдат придобити успоредно с развитието на професионалната кариера на медиатора. В модела могат да се открият поне два положителни момента. На първо място, предложеният от CIPD/ACAS списък може да бъде разгледан като съществен принос по един пренебрегван в специализираната литература въпрос – изследването на връзката между успеха на медиацията и набора от умения и компетенции, качества, знания и опит на медиатора. На второ място, може да се използва като полезна рамка за разработване на показатели за продължаващо личностно развитие на медиаторите⁸⁷.

86 ACAS. Mediation: An Approach to Resolving Workplace Issues. 2013, достъпно в интернет на адрес: <http://www.acas.org.uk/media/pdf/m/f/Mediation-an-approach-to-resolving-workplace-issues.pdf>.

87 Barry, B. M., Bouchier, M., Coakley, A., Curran, D., Dillon, J. Пак там.

Критичното осмисляне на модела показва наличие на два съществени ограничителя. Първият е свързан със стеснения обхват на изследването. Посочените умения и компетенции, качества, знания и опит, които изграждат профила на ефективния медиатор, са осъществени само на базата на анализ на разрешаването на спорове на работното място. В този смисъл въпросът доколко пълна и надеждна може да бъде тяхната екстраполация върху поведението и представянето на медиатори, които работят за разрешаване на други видове спорове, остава дискуссионен. Другият ограничител се отнася до смесването на понятията „умения“ и „компетенции“, „знание“ и „опит“, както и с въвеждането в модела на качества на медиатора. Отсъствието на ясно формулирана методология за изграждане на рамката затруднява дефинирането на тези понятия, прави невъзможно йерархичното им подреждане, както и включването им в по-широкия термин „компетентност“.

2.4. Компетентност на медиаторите според модела на Инструментариума за развитие на медиацията (*Mediation Development Toolkit*)

Както беше посочено по-горе, през 2018 г. Европейската комисия за ефективност на правосъдието (CEPEJ) публикува свой Инструментариум за развитие на медиацията⁸⁸.

Според посоченото от авторите в предговора на документа Инструментариумът е динамичен набор от инструменти, който си поставя за цел да се развива и обогатява в бъдеще. Всички тези инструменти имат за цел да осигурят рамка, която държавите членки и участниците в медиацията могат да адаптират към своите специфични нужди и конкретните ситуации. Моделът за компетентност на медиатора е представен в два от документите на Инструментариума. Посочва се, че мини-

⁸⁸ <https://rm.coe.int/mediation-development-toolkit-ensuring-implementation-of-the-cepej-gui/16808c3f52>.

малните изисквания към обучението на медиатори трябва да бъдат насочени към постигане на следните основни области на компетентност, знания и умения:

А. Качество и компетентност на предлаганата услуга⁸⁹

Компетентността на предлагащите медиация и качеството на услугата са свързани със следното:

- а) Притежаване на достатъчно средства, административен капацитет и квалифицирани медиатори за предоставяне на съответните услуги;
- б) Спазване на всички релевантни национални закони и правила;
- в) Провеждане на качествени медиационни процедури чрез използване на квалифицирани медиатори, които са преминали през основно и допълнително обучение по медиация и решаване на спорове съгласно приложимите схеми за акредитация и/или сертифициране и/или стандарти;
- г) Компетентни медиатори, способни да се справят с разрешаването на конкретни видове спорове, насочени към тях;
- д) Съществуване на прозрачни, справедливи и ефективни процедури за подбор и назначаване на медиатори;
- е) Прилагане на мониторинг за осигуряване на адекватно и ефективно изпълнение на предлаганата услуга по медиация, като се използват подходящи проучвания за измерване на удовлетвореността на клиентите;
- ж) Събиране на статистически данни по ключови показатели;
- з) Подходящо обучен помощен персонал, способен да подпомага страните и медиаторите по време на цялата процедура по медиация;
- и) Леснодостъпни, подходящо оборудвани и удобни за провеждане на процедурата помещения;
- й) Лесен достъп на страните до услугата по медиация чрез

⁸⁹ Виж European Code of Conduct for Mediation Providers, p. 25, достъпен в интернет на адрес: <https://e-justice.europa.eu>.

използване на онлайн заявки и други подходящи средства за комуникация;

- к) Наличие на адекватна система за управление на качеството, която се наблюдава и прилага ефективно.

Б. Знания⁹⁰

Медиаторите трябва да притежават знания в следните области:

1. Теория на конфликтите.
2. Традиционни способи за разрешаване на спорове.
3. Основни принципи на медиацията:
 - а) доброволност;
 - б) поверителност;
 - в) независимост, безпристрастност и неутралност на медиатора;
 - г) самоопределяне на страните и контрол върху процеса;
 - д) равнопоставеност на страните;
 - е) креативност/творчество и устойчивост;
 - ж) гъвкавост;
 - з) ефективност на разходите.
4. Основни атрибути на медиатора:
 - а) поведение и роля на медиатора;
 - б) доверие;
 - в) основни умения и техники;
 - г) атрибути, свързани с професионалната етика;
 - д) професионални реквизити и практика.
5. Роли на страните, на техните адвокати и на другите участници в процедурата по медиация.

⁹⁰ Частите, свързани със знанията и уменията на медиаторите, се намират в приложението *Basic Mediator Training Curriculum na Mediation Development Toolkit. Ensuring implementation of the CEPEJ Guidelines on mediation*, pp. 20 – 21.

6. Стиллове на медиация.
7. Етапи на медиация:
 - а) подготовка;
 - б) откриване;
 - в) проучване;
 - г) водене на преговори;
 - д) постигане на споразумение.
8. Правна рамка на медиацията и законодателство, свързано с нея, включително преглед на правната рамка (ако има такава) за задължително участие или неучастие в процедура по медиация.
9. Взаимодействие между медиатори, съдии, адвокати, потребители на медиация и други заинтересовани страни в процедурата по медиация.
10. Основни характеристики и различия на медиацията по граждански, семейни, наказателни и административни дела.

В. Практически умения

Практическите умения, които медиаторите трябва да развият по време на своето обучение, са следните:

- а) умения за слушане и прилагане на комуникационни стратегии;
- б) прилагане на различни техники за управление на процедурата по медиация, включително за провеждане на съвместни и/или отделни/частни срещи;
- в) прилагане на стратегии за водене на преговори и умения за управление на съдържанието на спора;
- г) разпознаване на видовете реакции на поведението на страните;
- д) разрешаване на проблеми и вземане на решения;
- е) умения за анализ и управление на конфликти, вклю-

чително за избор на подходяща стратегия и методи за разрешаване на спора;

ж) умения за работа с комедиатор.

Към тези основни практически умения могат да се добавят и допълнителни, свързани с управление на емоции, работа с „трудни“ клиенти (страни), справяне с безизходни ситуации, невролингвистично програмиране и др. Както се вижда, предложеният от Инструментариума за развитие на медиацията компетентностен модел задава широка палитра от компетентности (в 11 области), знания (в 10 области) и умения (11), чието придобиване и наличност изгражда профила на ефективния медиатор. Моделът представлява един добър еталон, по който могат да се равняват медиаторите в Европа. Представените компетентности, знания и умения имат за цел да осигурят рамка, която държавите членки, организациите, предлагащи услугата, и практикуващите медиатори могат да адаптират към своите специфични нужди и ситуации. Намерението на авторите на Инструментариума е предложеният модел да продължава да се променя и развива динамично в бъдеще.

Критичният поглед към модела показва наличие на едно съществено ограничение, свързано с методологията за неговото изграждане. Използваните ключови понятия са представени в два различни документа, което дава възможност да се направи само еkleктична връзка помежду им, затруднява йерархичната им подредба, както и интегрирането им в логичен и цялостен компетентностен модел. В този смисъл липсва връзка между предложения в Инструментариума модел и Препоръките относно ключовите компетентности за учене през целия живот, направени от ЕК през същата 2018 година.

Както видяхме, не съществува единно становище по отношение на необходимите компетентности, знания и умения на ефективния медиатор. Въпреки това разгледаните изследвания

и модели предоставят сравнително добра и надеждна база от информация, която обучаващите организации и самите медиатори могат да използват и доразвиват. Защото, както се посочва в едно сравнително скорошно проучване, „вероятността да се постигне споразумение се подобрява значително, когато медиаторът разполага с голям набор от знания и умения и когато спорещите страни имат ориентация към сътрудничество“⁹¹.

3. Компетентностен модел на медиатора в България

Дискусията за създаване на компетентностен модел на медиатора в България е още в самото си начало. Това е важен методологичен проблем, свързан с настоящето и бъдещето на тази професия. Наличието на такъв модел ще подобри ефективността на обучението на медиатори, ще стимулира развитието на нови обучителни практики, ще подобри възможностите за подбор и оценка на тяхното представяне, ще даде своя принос за усъвършенстване на експертността на медиаторите, за подобряване на качеството на предлаганата услуга и не на последно място – ще подпомогне процеса на легитимиране на медиацията като отделна професия.

Предлаганият компетентностен модел на медиатора си поставя за цел да преодолее съществуващата методологична празнота и да насочи вниманието на заинтересованите страни относно развитието на медиацията в България към още по-задълбочено осмисляне и обсъждане на проблема. За създаването на модела значителна роля изиграха три основни момента, свързани с проекта „Повишаване капацитета на организациите, които обучават медиатори, чрез изработване на Стандарти за обучение на медиатори“:

1. В рамките на проекта беше проведено изследване сред представители на различни целеви групи, имащи отношение

91 Bollen, K., Euwema, M. Workplace Mediation: An Underdeveloped Research Area. // *Negotiation Journal*, July 2013, pp. 329 – 353.

към медиацията. Беше проучено мнението на медиатори, на представители на съдебната система, адвокати и граждани по въпроси, свързани с обучението на медиатори. Използвани бяха разнообразни количествени (въпросник) и качествени (фокус групи и дълбочинни индивидуални интервюта) изследователски методи⁹². Събраният, обработен и анализиран масив от информация позволи да бъдат установени основните проблемни полета и ограничители пред обучението по медиация в страната.

2. Екип от експерти по проекта разработи документ, наречен *Стандарти за обучение на медиатори*⁹³. Бяха формулирани общо 8 ключови стандарта, които изграждат своеобразна рамка, очертаваща основните насоки на обучението по медиация. Те включват минималните изисквания към компетентностите, знанията и уменията, които трябва да притежава специалистът по медиация, за да се гарантира ефективното практикуване на професията.

3. Беше направен задълбочен анализ на научната литература, свързана с понятията „компетентности“, „знания“ и „умения“ на медиаторите, част от който е представен в настоящия раздел. В резултат от анализа беше установено, че интегрирането на понятията „знания“, „умения“ и „нагласи“ в една по-обща система позволява да се дефинира т.нар. „компетентностен подход“ към обучението и работата на медиатора.

Наличието на писани стандарти за обучение по медиация предостави възможност да бъде направена връзка между тези стандарти, които са с универсална валидност за обучението по медиация, и компетентностите, знанията, уменията и

92 За цялостната методология и резултати от проучването виж Коларова, Д. Изследване на състоянието на медиацията в страната. [Доклад]. Фондация „Партньори-България“, 2019, достъпен в интернет на адрес: <https://partnersbg.org/wp-content/uploads/2019/11/Doklad-pdf.pdf>.

93 Минковски, Р., Коларова, Д., Чанкова, Д., Станкова, В., Гяурова-Вегерт-седер, Б., Михаел, К. Стандарти за обучение на медиатори. Фондация „Партньори-България“, 2020, достъпни в интернет на адрес: https://partnersbg.org/wp-content/uploads/2020/04/Standarti_full.pdf.

нагласите, които медиаторът трябва да получи в резултат на проведеното обучение. Формулираните 8 стандарта за обучение на медиаторите в България предполагат дефинирането на 8 ключови компетентности, всяка от които съответства на отделен обучителен стандарт (виж таблица 4).

Таблица 4. Съответствие между стандартите за обучение и компетентностите на медиатора

СТАНДАРТИ ЗА ОБУЧЕНИЕ	КОМПЕТЕНТНОСТИ НА МЕДИАТОРА
Стандарт 1: Същност, динамика и характеристики на конфликта	1. Компетентност за оценка и диагностика на конфликта
Стандарт 2: Механизми при възникване, развитие и разрешаване на спорове и конфликти	2. Компетентност за разрешаване на спорове и конфликти чрез медиация
Стандарт 3: Основни етапи и правила за провеждане на процедура по медиация	3. Компетентност за провеждане на процедура по медиация
Стандарт 4: Практически упражнения за развитие на умения за провеждане на медиация	4. Компетентност за използване на приложен инструментариум в процедурата по медиация
Стандарт 5: Правна рамка на медиацията	5. Компетентност за използване на актуална правна рамка в процедура по медиация
Стандарт 6: Организация на процедура по медиация	6. Компетентност за организиране на процедура по медиация
Стандарт 7: Изисквания към организации и индивиди, които провеждат обучение по медиация	7. Компетентност, свързана с обучението по медиация
Стандарт 8: Обучение по специализирана медиация	8. Компетентност за участие в специализирана медиация

Основавайки се на определенията на понятията „компетентности“, „знания“, „умения“ и „нагласи“ в Препоръката относно ключовите компетентности за учене през целия живот, е направен опит за тяхното интегриране в компетентностен модел на медиатора (представен в таблица 5). В него са посочени

8 области на компетентности, 29 области на знания, 33 области на умения и 8 разнообразни нагласи, които медиаторът трябва да притежава и развива, за да може да практикува ефективно професията си. Предложеният модел за компетентност на медиатора в България е значително по-всеобхватен и комплексен в сравнение с разгледаните в този раздел. Макар че вероятно има своите непълноти и ограничители, те подлежат на промяна, допълване и коригиране в бъдеще. Надяваме се появата на модела да предизвика оживена и задълбочена дискусия сред експертите и специалистите по медиация в страната, за да бъде усъвършенстван и да се превърне в надежден инструмент, който обучаващите организации и практикуващите медиатори да използват и адаптират към своите специфични потребности и ситуации.

Таблица 5. Компетентностен модел на медиатора

КЛЮЧОВИ КОМПЕ- ТЕНТНОСТИ	ЗНАНИЯ ЗА	УМЕНИЯ ЗА	НАГЛАСИ
1. Компетентността за оценка и диагностика на конфликта включва: – оценка на същността и причините за възникване и развитие на конфликта между страните; – разграничаване на индивидуалните стилове на поведение в конфликтна ситуация; – оценка/диагностициране на възможността за разрешаване на конфликта чрез процедура по медиация.	– базовите понятия, свързани с теорията на конфликта; – специфичните модели за разрешаване на конфликти; – разнообразните подходи и техники за разрешаване на конфликти.	– анализ на развитието на конфликта; – използване на различни подходи и техники при справяне с конфликтни ситуации; – интегрално разглеждане на приложимостта на медиацията в конфликтна ситуация.	Положителната нагласа към оценката и диагностиката на конфликта и конфликтната ситуация включва: предразположеност на медиатора към критично мислене; оценяване на конфликтната ситуация; отсъствие на страх от участие в конфликта; провеждане на критичен и конструктивен диалог със страните за изследване на конфликтната ситуация; наличие на интерес към взаимодействието с други хора. Това предполага: разбиране на въздействието и влиянието на конфликта върху страните, които участват в него, и необходимост от трансформиране на негативните му характеристики в позитивни; разбиране и използване на последиците от конфликта по положителен и социалноотговорен начин.

КЛЮЧОВИ КОМПЕТЕНТНОСТИ	ЗНАНИЯ ЗА	УМЕНИЯ ЗА	НАГЛАСИ
2. Компетентността за разрешаване на спорове и конфликти чрез медиация включва: – разграничаване на основните етапи на ескалация на конфликта и идентифициране на онези от тях, при които е възможно използването на медиация; – прилагане на основните елементи на теорията на преговорите.	– основните психологически моменти при ескалация и разрешаване на конфликти. – различните процедури за разрешаване на конфликти. – основните понятия от теорията на преговорите, принципите на взаимно договаряне, връзката между преговорите и медиацията.	– водене на преговори; – очертаване на спорни въпроси; – преформулиране на проблеми и позиции; – преценка на вида и степента на развитие на конфликта.	Познаването и използването на механизмите при възникване, развитие и разрешаване на спорове и конфликти изисква положителна нагласа за разсъдливо, критично, непредубедено и адекватно отношение към тях. Изисква се също така отговорен, етичен и безопасен подход към използването на тези механизми.

КЛЮЧОВИ КОМПЕ- ТЕНТНОСТИ	ЗНАНИЯ ЗА	УМЕНИЯ ЗА	НАГЛАСИ
3. Компетентността за провеждане на процедура по медиация включва: – разграничаване и определяне на същността и спецификата на основните етапи от процедурата по медиация; – адекватно използване на принципите и правилата за провеждане на процедура по медиация; – изпълнение на ролята и задълженията на медиатора; – разбиране и следване на насоките за спазване на етичните правила на поведение на медиатора.	– същността и етапите на процедурата по медиация; – основните принципи при провеждането на процедура по медиация; – правата и задълженията на медиатора; – етичните принципи на медиацията и правилата на поведение, които е необходимо да се спазват; – предмета/естеството на спора; – индивидуалната чувствителност, която може да повлияе на безпристрастното, неутрално и поверително водене на процедурата по медиация.	– разбиране и интерпретация на основните понятия в медиацията; – идентифициране на медиацията като алтернативен способ за разрешаване на спорове; – прилагане и използване на основните принципи в процедурата по медиация.	Положителната нагласа на медиатора за провеждане на процедура по медиация се основава на много доброто познаване на основните й етапи, начин на протичане и правила на провеждане, на желанието да се изследват причините, довели до възникване на спора, както и на знанията и уменията да изпълнява своята роля и задължения. Компетентността на медиатора включва също така и нагласата за разбиране и спазване на етичните принципи и правила на поведение, зачитането на истината и проявата на загриженост за резултата от процедурата и емоционалното състояние на участващите страни.

КЛЮЧОВИ КОМПЕТЕНТНОСТИ	ЗНАНИЯ ЗА	УМЕНИЯ ЗА	НАГЛАСИ
4. Компетентността за използване на приложен инструментариум в процедурата по медиация включва: – провеждане на срещи със страните (общи и индивидуални); – спазване на последователността (логиката) на етапите в процедурата по медиация; – разбиране на страните и ефективна комуникация с всяка от тях; – управление на силните емоции на страните; – упражняване на самоконтрол по време на процедурата по медиация; – подпомагане на страните да постигнат разбиране и да започнат директна комуникация помежду си; – осъществяване на подкрепа на страните при генериране на възможности за разрешаване на спора; – изготвяне на окончателно споразумение; – ефективно сътрудничество с комедиатор.	– провеждане на срещи със страните; – техники за ефективна комуникация; – изготвяне на споразумение; – помощни технологии и подходящи места за работа с хора с увреждания.	– ефективна комуникация; – работа в сътрудничество с комедиатор; – използване на подходящи техники на всеки етап от процедурата; – подкрепа на страните при търсене на възможности за разрешаване на спора; – работа с „трудни“ клиенти; – справяне с безизходни ситуации.	Положителната нагласа на медиатора при използването на приложен инструментариум в процедурата по медиация включва: изграждането на обща рамка за комуникация и взаимодействие със страните; непрекъснато оценяване на развитието на процедурата; демонстриране на интерес и загриженост към различните гледни точки; уважение към индивидуалните изяви на участниците; подкрепа на страните при генерирането на възможности за разрешаване на спора и оценката на тяхната валидност, при изготвянето на окончателното споразумение и осигуряването на неговата устойчивост. Компетентността включва също така и нагласата за изграждане на ефективно сътрудничество с комедиатор, упражняване на самоконтрол, използване на подходящи техники, критична оценка на равнището на стрес по време на отделните етапи на процедурата и ефективно управление на силните емоции на страните.

КЛЮЧОВИ КОМПЕ- ТЕНТНОСТИ	ЗНАНИЯ ЗА	УМЕНИЯ ЗА	НАГЛАСИ
5. Компетентността за използване на актуална правна рамка в процедурата по медиация включва: – обясняване на правното основание за прилагане на процедура по медиация; – работа с национални и международни актове и инструменти за провеждане на процедура по медиация; – очертаване на актуалната правната рамка при прилагане на процедура по медиация при различни видове спорове.	– националната нормативна уредба, регламентираща процедурата по медиация; – изискванията, произтичащи от националната нормативна уредба, отнасящи се до изпълнението на ролята на медиатора; – основните международни актове в областта на медиацията, тяхното влияние върху процедурата по медиация в страната и особеностите на транспонирането им в националното законодателство.	– работа с нормативни актове, свързани с прилагането на процедура по медиация; – прилагане на балансирано и равнопоставено отношение към страните в спора при спазване на етичните правила за поведение на медиатора.	Провеждането на процедурата по медиация съобразно регламентиращата я правна рамка лежи в основата на отговорната и конструктивна нагласа на медиатора. Това означава задълбочено познаване и спазване на националната и международната нормативна уредба и балансираното ѝ прилагане в практиката, чрез което се гарантира спазването на основните принципи на медиацията, свързани с независимост, безпристрастност, равнопоставеност, неутралност, справедливост, поверителност, доброволност, добросъвестност.

КЛЮЧОВИ КОМПЕТЕНТНОСТИ	ЗНАНИЯ ЗА	УМЕНИЯ ЗА	НАГЛАСИ
6. Компетентността за организиране на процедурата по медиация включва: – поемане и подготвяне на отделния случай за медиация; – работа с документация, лични данни, създаване и съхранение на архив; – изграждане на сътрудничество с институциите на съдебната система и други административни органи.	– организиране на процедура по медиация; – създаване и съхранение на архив; – спазване на принципа на поверителност по отношение на документацията и материалите по отделните случаи.	– изготвяне на договори за подготовка и провеждане на медиация; – провеждане на интейк процедура (поемане на случай); – работа с документи и материали.	Положителната нагласа на медиатора за организиране на процедура по медиация се характеризира с добро планиране, инициативност, действеност, активност, решителност и постоянство за постигане на целите. Тя включва мотивиране на страните за участие в процедурата, готовност за зачитане на тяхното мнение и лично пространство, поемане на отговорност за подготовка и провеждане на медиацията, изграждане на сътрудничество с институциите на съдебната система и други административни органи. Към компетентността се отнася също така и нагласата за демонстриране на съпричастност и грижа за мнението на участниците, поемане на отговорност и прилагане на етични подходи по време на организацията на процедурата по медиация.

КЛЮЧОВИ КОМПЕТЕНТНОСТИ	ЗНАНИЯ ЗА	УМЕНИЯ ЗА	НАГЛАСИ
7. Компетентността, свързана с обучението по медиация, включва: – познаване на изискванията към организациите, предлагащи обучение по медиация; – познаване на изискванията към обучителите по медиация; – познаване на препоръчителните форми за обучение по медиация.	– изискванията към организациите, предлагащи обучение по медиация – изискванията към обучителите по медиация; – препоръчителните форми на обучение по медиация.	– оценка на качеството на предлаганото обучение от обучаващите организации и техните обучители; – даване на препоръки за подобряване на обучението; – продължаващо обучение.	Тази компетентност се основава на положителната нагласа на медиатора към личното му професионално развитие и концепцията за учене през целия живот. Характеризира се с нагласа за придобиване на нови знания и умения, целеполагане, сътрудничество с колеги и обучители, упоритост и почтеност. Това включва уважаване на различията в мнението и потребностите на другите, както и готовност за преодоляване на предразсъдъците в процеса на обучение, постигане на хармония и развиване на мотивация за постижения. Към тази компетентност се отнася също така изграждането на увереност и устойчивост за практикуване на професията на медиатора и постигане на високи резултати.

КЛЮЧОВИ КОМПЕ- ТЕНТНОСТИ	ЗНАНИЯ ЗА	УМЕНИЯ ЗА	НАГЛАСИ
8. Компетентността за участие в специализирана медиация включва: – определяне на специфичните особености на различните видове спорове: граждански, свързани с права на потребителя, административни, трудови, търговски, семейни, училищни, между жертва и извършител на престъплението, презгранични, свързани със защита на околната среда, както и с международно отвличане на деца; – нормативната рамка в България и в ЕС за различните видове спорове; – институции, които предлагат услугата по специализирана медиация; – особеностите на споразумението при различните видове спорове; – добри практики и модели за разрешаване на различните видове спорове.	– специфичните особености на различните видове спорове: граждански, свързани с права на потребителя, административни, трудови, търговски, семейни, училищни, между жертва и извършител на престъплението, презгранични, свързани със защита на околната среда, както и с международно отвличане на деца; – нормативната рамка в България и в ЕС за различните видове спорове; – институции, които предлагат услугата по специализирана медиация; – особеностите на споразумението при различните видове спорове; – добри практики и модели за разрешаване на различните видове спорове.	– използване на медиация при различни видове спорове: граждански, свързани с права на потребителя, административни, трудови, търговски, семейни, училищни, между жертва и извършител на престъплението, презгранични, свързани със защита на околната среда, както и с международно отвличане на деца; – разрешаване на спорове чрез онлайн медиация; – работа със страни с високоразвита чувствителност и силни емоции; – гъвкавост и упоритост при решаване на спорове в условия на високо равнище на стрес; – използване на медиация за разрешаване на спорове между лица, които са в близки или продължаващи отношения; – работа със страни,	Положителната нагласа за специализирано обучение подпомага както процеса на учене, така и способността на медиатора да се справя с трудностите и промените. Тя включва желание за прилагане на придобити по-рано знания и жизнен опит, както и стремеж за търсене на възможности за допълнително учене, надграждане и развитие на вече усвоени знания и умения в професионалния контекст на медиацията. Важна е непредубедената нагласа към многообразието от специфични възможности за приложение на медиацията при различни видове спорове. Положителната нагласа включва също така откритост и въображение за новите възможности, които обучението по специализирана медиация предлага, както и готовност за участие и разрешаване на

свързани със защита на околната среда, както и с международно отвличане на деца.		които са в отношение на субординация; – работа с конфликтни ситуации, характеризиращи се с висока сензитивност и засягане на значими ценности и интереси; – работа със страни с взаимнопреплитащи се интереси; – работа със случаи, при които се наблюдава реактивно развитие на конфликтната ситуация.	най-разнообразни и сложни случаи.
--	--	--	-----------------------------------

Личностни качества на медиатора

Румен Минковски

1. Въведение и контекст

Когато практикуваме медиация, възникват редица въпроси, свързани с работата ни като медиатори: „Кои са онези качества, които най-много допринасят за спокойното провеждане на процедурата по медиация?“, „Кои личностни характеристики най-много помагат в работата?“, „Защо участниците в процедурата се държат по определен начин?“, „Как се повлиява ситуацията от присъствието на медиатора?“... Списъкът може да бъде много дълъг. Отговорът на тези въпроси се оказва доста сложен и труден не само по отношение на личността на медиатора, но и в контекста на психологическата наука като цяло. Въпреки че някои психолози приемат като перспективен подхода за връзката между качествата на личността и ефективността на работното място, много изследователи смятат, че „личностните променливи са слаби прогностични фактори за социалното и трудовото поведение“⁹⁴. Редица опити да се определи ефективността на работното поведение на базата на необходими/притежавани качества на личността остават безрезултатни. Подходът поведението на човека, изпълняващ определена трудова роля, да се свежда до набор от вродени и придобити индивидуални качества и характеристики на личността, е силно противоречив и дискуссионен, но все пак съществува. По аналогичен начин се проявява и в изследванията, свързани с работата на медиатора.

Според Колинс (2005) голяма част от литературата по медиация се фокусира върху развитието на техническите умения,

⁹⁴ Фърнам, Е. Индивидуалните различия на работното място. София: Изток-Запад, 2013, с. 193.

методологиите и моделите на медиатора, докато на личните му качества се обръща твърде малко внимание⁹⁵. Въпреки че първите опити за осмисляне на проблема се появяват още през последните години на миналия век⁹⁶, по-задълбочена дискусия по темата започва едва след публикацията на Боулинг и Хофман (2000)⁹⁷. Те се опитват да установят как личностните качества на медиатора влияят върху процеса на медиация при работата със страните и разрешаването на конфликтите помежду им.

Личностните качества, които помагат на медиатора да стане по-добър, не са еднакви за всички специалисти, практикуващи професията. Не са идентични и индивидуалните пътища и стратегии за тяхното постигане. Според Боулинг и Хофман отговорът на въпроса „Какви са качествата на медиатора, как и защо се проявяват?“ е свързан с разбирането, че те са едновременно както силно личностни, така и ситуационни и са продукт на момента и на участващите в него хора. Развиването на тези качества изисква време, настойчивост и дисциплина и е резултат не на интелектуално проучване или обучение, а на практикуване и опит⁹⁸. Това, от което се нуждаят спорещите страни при разрешаването на конфликта, е повече от процедура. Те се нуждаят от разбиране, ангажираност, креативност, сила, мъдрост, търпение, поощрение, стратегическо мислене, умение за преодоляване на конфронтацията, чувство за хумор,

95 Collins, H. The Most Important Personal Qualities a Mediator Needs. February 2005, pp. 1 – 16, достъпно в интернет на адрес: cfml.files.wordpress.com.

96 Simkin, W. E., Fidandis, N. A. Mediation and the Dynamics of Collective Bargaining. New York: BNA, 1986; Boulie, B. Mediation: Principle, Process, Practice. London: Butterworth, 1996.

97 Bowling, D., Hoffmann, D. A. Bringing Peace into the Room: The Personal Qualities of the Mediator and Their Impact on the Mediation. // *Negotiation Journal*, January, 2000.

98 Bowling, D., Hoffmann, D. A. Bringing Peace into the Room: The Personal Qualities of the Mediator and Their Impact on the Mediation. // *Negotiation Journal*, January, 2000.

смелост и множество други качества на медиатора⁹⁹. Често споровете, в които участва, могат да предизвикват силни чувства и емоции у него. Успешният медиатор умее да ги превъзмогва и да извлича информация от тях, за да помогне на спорещите страни да постигнат истинско решение на конфликта. Тази му способност възниква в резултат на набор от определени личностни качества, чрез които успява да създаде благоприятна за разрешаването на спора атмосфера.

2. Профили с качества на личността на медиатора

Кои са качествата на личността, които правят медиатора успешен? Дори и най-беглият поглед върху литературата показва, че изследователите все още не са стигнали до общо становище по този въпрос. Правени са и продължават да се правят редица опити за идентифициране на тези качества, като някои от тях се затвърждават в предложените модели, а други се отричат. Изброените характеристики варират в зависимост от фокуса и професионалната ориентация на изследователите, от контекста, в който е проведено проучването, както и от възприетата изследователска методология. Посочените профили с качества на медиатора варират от едноцифрено¹⁰⁰ (5) до трицифрено¹⁰¹ (212) число. По-надолу ще разгледаме съвсем накратко част от опитите за съставяне на профили с качества на медиатора.

99 Mayer, B. S. *Beyond Neutrality: Confronting the Crisis in Conflict Resolution*. San Francisco: Jossey-Bass, 2004, p. 146.

100 Fraser, Wilson & Bryan, P. C. 5 Characteristics of a Great Mediator, September 2017, достъпно в интернет на адрес: <https://fwblawtx.com/5-characteristics-great-mediator/>.

101 Gavril, C. A. 212 Qualities of a Good Mediator. February 2012, достъпно в интернет на адрес: http://mediationblog.kluwerarbitration.com/2012/02/19/212-qualities-of-a-good-mediator/?doing_wp_cron=1594821148.3783090114593505859375.

2.1. Профил на качествата на медиатора на Симкин и Фидандис

Един от първите опити за описание на качествата на ефективния медиатор е свързан с работата на Симкин и Фидандис (1986)¹⁰². Техният метафоричен и леко ироничен профил на успешния медиатор съдържа следните 9 качества: „издръжливостта на Йов“¹⁰³; „искреността и почтеността на надеждни хора като англичаните“; „остроумието на ирландците“; „физическата издръжливост на атлетите маратонци“; „умението на полузащитника да сменя бързо посоката и да лавира по време на игра“; „лукавостта на Макиавели“, „уменията на добрия психиатър да прониква в личността на човека“; „да бъде дебелокож като носорог“; „мъдростта на Соломон“.

2.2. Профил на качествата на медиатора на Були

Друг автор, Були (1996)¹⁰⁴, предлага малко по-задълбочен и сериозен профил на успешния медиатор, в който се включват следните качества: емпатичен, избягващ оценъчни, обвинителни или критични изрази и изявления, търпелив, убедителен, оптимистичен, упорит, вдъхващ доверие, интелигентен, креативен, гъвкав, с чувство за хумор и здравомислещ.

Посочените два профила със списъци от качества на медиатора са дълбоко ненаучни и имат по-скоро анекдотичен и ироничен характер. Независимо от това те имат и положителна страна, доколкото ускоряват дискусията по темата и помагат впоследствие да бъдат идентифицирани някои по-надеждни профили с личностни характеристики на ефективните ме-

102 Simkin, W. E., and Fidandis, N. A. *Mediation and the Dynamics of Collective Bargaining*. New York: BNA, 1986.

103 Йов е библейски герой, подложен на сериозни изпитания.

104 Boulie, B. *Mediation: Principle, Process, Practice*. London: Butterworth, 1996.

диатори, които се опитват да преодолеят, макар и частично, първоначалните ограничения и недостатъци.

2.3. Профил на качествата на медиатора на Боулинг и Хофман

В една ключова за развитието на разглежданата проблематика статия от началото на настоящия век Боулинг и Хофман (2000) посочват, че изследването на комбинацията от психологически, интелектуални и духовни качества на медиатора все още не е получило достатъчно внимание¹⁰⁵. Според тях личностните качества на водещия процедурата влияят пряко върху самия процес и резултата от него. Авторите посочват, че представените идеи не се основават на емпирични изследвания или контролирани експерименти, поради което не могат да докажат валидността им. Профилът, който предлагат, е разработен на базата на анализ на собствения им опит като медиатори, както и на наблюдение на работата на техни колеги. Той съдържа пет основни качества на медиатора: самосъзнание, присъствие, интеграция, автентичност и конгруентност¹⁰⁶. Подходът на Боулинг и Хофман съживява дискусията по темата и хвърля светлина върху все още до голяма степен неизследвания терен за анализ на тези качества.

2.4. Профил на качествата на медиатора на Колинс

На базата на задълбочен анализ на съществуващата до момента литература по медиация и с цел доразвиване на предходния модел Колинс (2005)¹⁰⁷ прави опит да идентифицира най-често споменаваните личностни качества на медиатора.

105 Bowling, D., Hoffmann, D. A. Bringing Peace into the Room: The Personal Qualities of the Mediator and Their Impact on the Mediation. // *Negotiation Journal*, January, 2000.

106 От англ. *congruency* – съходство, съгласуваност, съответствие.

107 Collins, H. The Most Important Personal Qualities a Mediator Needs. February 2005, pp. 1 – 16, достъпно в интернет на адрес: icfml.files.wordpress.com.

За целта е използвана проста изследователска методология, която включва преглед на определена литература по медиация и идентифициране на посочените в нея качества на медиатора, след което им се приписва съответен бал в зависимост от броя на публикациите, в които се споменават. Отделните качества са класифицирани и подредени в по-обща категории. В някои случаи понятието за качество може и да не е споменато директно в текста, но от написаното става ясно кое е, а в други – когато се касае за различни качества, те се изброяват и оценяват поотделно, след което се обобщават под „шапката“ на понятието, носител на съответната категория. По този начин е определен рангът на 10-те най-важни качества на медиатора („топ 10“), споменавани най-често в литературата.

Критичното осмисляне на посочената методология показва, че обобщението на качествата в по-обща категория е направено по начин, който може да бъде твърде спорен и дискуссионен за изследователите, тъй като е силно субективен и предполага вариативност в категоризацията. Както посочва и самият автор, резултатите от подреждането на качествата на медиаторите в „топ 10“ са донякъде произволни, като разглеждането на още една или няколко статии може да промени реда. Затова е по-полезно фокусът да бъде поставен по-скоро върху същността и съдържанието на самите качества (защо са от съществено значение за медиатора), отколкото върху позицията, която заемат в класацията. Въпреки този свой недостатък, предложеното изследване върху качествата на медиатора предоставя добър материал за размисъл и дискусия.

Резултатите от проучването са показани в таблица 6, като в първата колона е даден рангът на идентифицираните качества от 1 до 10, във втората са посочени съответните качества на медиатора, в третата – допълнителните качества, свързани с основното идентифицирано качество, а четвъртата колона индикира общия брой на посочванията на основното и на допълнителните качества.

Таблица 6: Качества на медиатора

Ранг (№ по ред)	Основно качество на медиатора	Допълнителни качества, свързани с основното иденти- фицирано качество	Общ брой посочва- ния на основно- то и на допъл- нител- ните качества
1.	Емпатия	Съпричастност Признаване на болката на страните и на необходимостта да бъдат изслушани Ангажимент Съчувствие Разбиране	21
2.	Многовалент- но мислене	Смяна на ролите Трансформация, преобразува- не, превръщане Толерантност към неопределе- ността Латерално мислене Управление на сложността	17
3.	Автентичност	Честност Непринуденост	12
4.	Емоционална интелигент- ност и контрол на импулсив- ността	Да се чувстваш комфортно в конflikта/да нямаш страх от него Търпение	11
5.	Присъствие	Да запазиш присъствие на духа/владееене на ситуацията Интеграция Внимание/загриженост	10
6.	Неутралност	Доверие Безпристрастност	9
7.	Интуиция	„Усещане на ритмите в драмата“	6
8.	Оценяване на страните	Уважение	5

Ранг (№ по ред)	Основно качество на медиатора	Допълнителни качества, свързани с основното иденти- фицирано качество	Общ брой посочва- ния на основно- то и на допъл- нител- ните качества
9.	Артистичност/ Майсторство	-	4
10.	Любопитство	-	3

2.5. Профил на качествата на медиатора съгласно Набора от умения на медиатора (*Mediator Skills Set*) на CIPD/ACAS

Както вече беше посочено в раздела „Компетентностен модел на медиатора“, две консултантски организации от Обединеното кралство – ACAS и CIPD¹⁰⁸, са публикували съвместен доклад за медиацията на работното място. В него, наред с посочените 20 умения и компетентности и 9 знания, авторите представят и набор от 10 личностни качества, които изграждат профила на ефективния медиатор при разрешаване на спорове на работното място. тези качества са: емпатия, безпристрастност, достъпност, избягване на оценъчни, обвинителни или критични изрази и изявления, професионален подход, честност, креативност, надеждност, гъвкавост, почтеност.

Направеният литературен обзор относно качествата на медиатора показва, че изследователите нямат единно мнение както по отношение на техния брой, така и на важността им за упражняване на професията. В зависимост от научните пози-

108 ACAS. Mediation: An Approach to Resolving Workplace Issues, 2013, p. 22, достъпно в интернет на адрес: <http://www.acas.org.uk/media/pdf/m/f/Mediation-an-approach-to-resolving-workplace-issues.pdf>.

ции на автора, методологията и контекста на проведеното проучване се обособяват най-разнообразни качества за личността на медиатора.

Все пак натрупаната информация позволява да бъде направен изводът, че една част от качества на медиатора са изключително важни за успеха на процедурата по медиация.

3. Основни качества на медиатора

По-долу ще разгледаме пет качества¹⁰⁹, които според нас са ключови за практиката и развитието на добрите медиатори. Изборът им не се базира на резултати от конкретно емпирично проучване, а по-скоро е свързан с анализ на научната литература, както и с натрупания практически опит от работата ни като медиатори. Подредени са по азбучен ред, а не по степен на важност, за да се избегнат възможни спекулации по темата. Тези ключови качества са: емоционална интелигентност, емпатия, интуиция, мислене и присъствие.

Необходимо е се направи уточнението, че тези качества не могат да бъдат разглеждани и разбираани поотделно, сами за себе си. Въпреки че с оглед на по-лесното им възприемане ги представяме самостоятелно, те изграждат един цялостен профил на медиатора и трябва да се мислят и разбират в своята съвкупност и комплексност.

Емоционална интелигентност

Емоционалната интелигентност (ЕИ) е една от най-разпространените съвременни психологически концепции. Според Фърнам (2013) от всички „горещи“ видове интелигентност идеята за емоционалната е била и продължава да бъде

¹⁰⁹ В случая не правим аналогия с психологията, която разглежда като ключови за изследване и обяснение на личността „големите 5 черти“: невротизъм, екстраверсия, откритост за опита, любезност, съвестност.

най-завладяващата въображението на хората¹¹⁰. Предполага се, че терминът „емоционална интелигентност“ е използван за първи път през 60-те години на миналия век в една статия¹¹¹. Първият модел и определение за ЕИ се появяват през 90-те години¹¹², но истинското разгръщане на понятието се дължи на трудовете на Голман¹¹³. Той я определя като „способността да разпознаваме собствените си чувства и чувствата на другите, да мотивираме себе си и да управляваме добре собствените си емоции и отношения“¹¹⁴. Шрайер (2002) подчертава значението на ЕИ при медиацията и подчертава необходимостта от обучение на медиаторите за разбиране и управление на възникващите в процедурата по медиация емоции (собствени и на участниците). Като ефективни средства за развитие на ЕИ при медиаторите той идентифицира три вида техники: експериментални (напр. игра на роли), аналитични (напр. лекция от обучител) и саморефлексивни (напр. осъзнаване на дишането и релаксацията)¹¹⁵.

Въпреки че в психологията съществуват множество изследвания, публикации и модели на ЕИ, между учените съществува ожесточен спор дали тя представлява качество на личността,

110 Фърнам, Е. Индивидуалните различия на работното място. София: Изток-Запад, 2013, с. 338.

111 Leuner, B. Emotionale Intelligenz und Emanzipation [Emotional Intelligence and emancipation]. // *Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie*, 15, 1966, pp. 196 – 203.

112 Salovey, P., Mayer, J. D. Emotional Intelligence. // *Imagination, Cognition and Personality*, 1990, 9, pp. 185 – 211.

113 Goleman, D. Emotional Intelligence: Why it Can Matter More than IQ. New York: Bantam Books, 1995; Working with Emotional Intelligence. New York: Bantam Books, 1998; Social Intelligence: The new Science of Human Relationships. New York: Bantam Books, 2006.

114 Goleman, D. Working with Emotional Intelligence. New York: Bantam Books, 1998, p. 317.

115 Schreier, L. S. Emotional Intelligence and Mediation Training. // *Conflict Resolution Quarterly*, Fall 2002, Vol. 20, No. 1, pp. 99 – 119.

или способност¹¹⁶. За целите на настоящия анализ приемаме първата гледна точка.

В модела за емоционална интелигентност на работното място, разработен от Голман (2006)¹¹⁷, са посочени 25 нейни аспекта, обединени в пет по-големи области. Авторът свързва ЕИ с личната компетентност, която се проявява на две равнища: **умения, които определят как управляваме себе си и умения, които определят как управляваме взаимоотношенията си с другите.**

Към първата група умения се отнасят: **самосъзнанието, саморегулацията и мотивацията.**

- **Самосъзнанието** представлява познаване на собствените вътрешни състояния, предпочитания, ресурси и интуитивни идеи. Към него се отнасят: **емоционално съзнание** (разпознаване на емоциите и техните ефекти), **точна самооценка** (познаване на силните и слабите страни на собствената личност) и **самоувереност** (силно чувство за собствена стойност и способности).
- **Саморегулацията** е свързана с управление на вътрешните състояния, импулси и ресурси на индивида. Към нея се отнасят: **самоконтрол** (овладяване на разрушителните емоции и импулси), **доверие** (поддържане на стандарти за честност и интегритет), **съвестност** (поемане на отговорност за личното изпълнение), **адаптивност** (гъвкавост в справянето с промяната), **новаторство** (афинитет към нови идеи, подходи и информация).
- **Мотивацията** е свързана с емоционалните склонности, които ръководят или подпомагат достигането на целите. Към нея се отнасят: **мотивация за постижения** (стремеж

¹¹⁶ По-подробно виж Фърнам, Е. Индивидуалните различия на работното място. София: Изток-Запад, 2013, с. 345.

¹¹⁷ Goleman, D. Social Intelligence: The New Science of Human Relationships. New York: Bantam Books, 2006.

към следване или подобряване на стандартите за най-добро представяне), **отдаденост** (приемане на целите на групата или организацията), **инициативност** (готовност за възползване от възможностите), **оптимизъм** (упоритост в преследване на целите въпреки възникващите пречки и спънки).

Втората група умения е свързана с **емпатията** и **социалните умения**.

- **Емпатията** представлява осъзнаване на чувствата, потребностите и притесненията на другите. Към нея се отнасят: **разбиране на другите** (чувствителност към емоциите и гледните точки на другите и активен интерес към техните грижи и проблеми), **развиване на другите** (чувствителност към потребностите за развитие на другите и подпомагане на техните способности), **ориентация към служене на другите** (предугаждане, разпознаване и задоволяване на потребностите на клиентите), **възползване от разнообразието** (култивиране на възможности чрез различни хора), **политическо съзнание** (ориентиране в емоционалните течения на групата и властовите отношения).
- **Социалните умения** се характеризират с вещина в предизвикването на желаните емоционални реакции у другите хора. Към тях се отнасят: **влияние** (използване на ефективни тактики за убеждаване), **общуване** (открито слушане и изпращане на убедителни послания), **управление на конфликти** (умение за водене на преговори и разрешаване на спорове и противоречия), **лидерство** (вдъхновяване и насочване на отделните хора и групи), **катализиране на промяна** (иницииране или управление на промяна), **изграждане на връзки** (подхранване на инструментални взаимоотношения), **сътрудничество** (работа с другите за постигане на общи цели), **екипни способности** (създаване на групова синергия в преследване на общи цели).

По-задълбоченият анализ на този модел показва, че в него съществува сериозна концептуална безсистемност, както и значими методологични несъответствия между някои области и включените в тях личностни характеристики (напр. съвестност, саморегулация, оптимизъм, мотивация и т.н.). Въпреки това голяма част от посочените характеристики на емоционалната интелигентност на работното място са съотносими с труда на медиатора и заслужават внимателно бъдещо изследване. Причината – ефективният преговарящ през 21. век трябва да може да се справя с емоционалната динамика не само чрез разпознаване и управление на собственото си емоционално аз, но и чрез разпознаване и справяне с емоциите на страните¹¹⁸.

Някои популярни техники за емоционална интелигентност, които медиаторът може да използва в работата си, са свързани с управление на взаимоотношението със страните; разпознаване на силно емоционални преживявания; ефективна вербална и невербална комуникация; ограничаване на тревожността и стреса; трансформиране на възприятието за конфликта от заплаха във възможност за разрешаване; анализиране на начина, по който се държат страните помежду си; признаване на чувствата и емоциите на страните; осъществяване на емоционално влияние и емоционално насочване на участниците към справяне с конфликта; управление и регулиране на силните емоции на страните по време на процедурата по медиация.

Емпатия

Емпатията е ключов термин, използван в професиите, свързани с работата с хора, към които принадлежи и медиацията. Тя може да бъде определена като „способността да покажеш, че разбираш гледната точка на другия, да имаш отношение на

118 Kelly, E. J., Kaminskienė, N. Importance of Emotional Intelligence in Negotiation and Mediation. // *International Comparative Jurisprudence*, 2016, 2, pp. 55 – 60, достъпно в интернет на адрес: www.elsevier.com/locate/icj.

топлота и да изпиташ личен дистрес, поставяйки се мисловно в неговата ситуация“¹¹⁹. Емпатията се отнася до способността на човек да „влезе в обувките“ на другия и да вижда нещата от неговата гледна точка¹²⁰. Един от отличителните белези на процедурата по медиацията е, че в нейните рамки медиаторите могат да се опитват да разберат страните и да бъдат съпричастни към тях, за разлика от други ситуации, в които не биха го направили. Медиаторът трябва да може да изслушва и да признава не само позициите и интересите на спорещите, но и техните емоции (които могат да бъдат болка, мъка, гняв, вина или съжаление)¹²¹.

Емпатията е от решаващо значение, тъй като „медиаторът трябва да умее да вижда събитията от гледната точка на всяка страна в спора“¹²². Някои изследвания показват връзка между нея и редица други компетентности на медиатора. Според Голман (1995) развитието на емпатия включва овладяване на уменията за слушане, активно слушане, идентифициране на невербални сигнали, отвореност към разнообразие, разбиране на другите и „виждане“ на техните гледни точки¹²³. Анализът на литературата показва, че демонстрирането на емпатия пома-

119 Grant & Kinman. Цит. по Rajan-Rankin, S. Self-Identity. Embodiment and the Development of Emotional Resilience. // *British Journal of Social Work*, 2014, p. 243.

120 Johnson, M., Levine, S., Richard, L. Emotionally Competent Mediation: Four Key Competencies. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 159.

121 Collins, H. The Most Important Personal Qualities a Mediator Needs. February 2005, pp. 1 – 16, достъпно в интернет на адрес: icfml.files.wordpress.com.

122 Benjamin, R. Managing the Natural Energy of Conflict: Mediators, Tricksters and the Constructive Use of Deception. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 111.

123 Goleman, D. Emotional Intelligence: Why it Can Matter More than IQ. New York: Bantam Books, 1995.

га на медиатора да изгради емоционална връзка със страните и да синхронизира поведението си с тяхното, като по този начин създава нужното доверие и бива приет от тях. Страните също трябва да чувстват, че са приети, чути и разбрани на едно дълбочинно ниво, за да може процедурата по медиация да се развива успешно и да следва своята логика.

Друг важен момент, свързан с емпатията, е признаването на огорчението и болката на страните, както и на потребността им да бъдат внимателно изслушани в началния етап на процедурата. Медиаторът (понякога въпреки първоначалните си реакции на раздразнение) следва да намери начин да отдаде дължимото по отношение на споделеното от всяка от страните и да им благодари за това. Това помага на участниците в процедурата да се почувстват наистина чути и ценени¹²⁴. Когато медиаторът успее да „влезе“ в света на страните и го направи по-разбираем и видим за тях начин, тогава се извършва своеобразна трансформация и се изгражда дълбоко чувство на доверие и интимност¹²⁵.

Медиаторът трябва да притежава добри комуникативни умения (активно слушане, добро разбиране на вербалните и невербални сигнали, силно развито въображение), за да може да почувства и да използва по правилния начин емпатията в работата си. Някои известни техники за демонстриране на емпатия, които медиаторът може да използва, са свързани с разпознаване, приемане и анализиране на състоянието, чувствата и емоциите на страните; полагане на максимални усилия за разбиране на болката и проблемите на участниците в спора;

124 Reitman, J. A. The Personal Qualities of the Mediator: Taking Time for Reflection and Renewal. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 237.

125 Gold, L. Mediation and the Culture of Healing. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 194.

приемане на гледната точка на страните във връзка с възникналата ситуация; предоставяне на достатъчно време на всеки от участниците да говори по темите на конфликта; разшифроване на вербалните и невербалните сигнали, които излъчват участниците; демонстриране на загриженост и съпричастност към техните проблеми; идентифициране на индивидуалните им потребности и интереси; подпомагане на всяка от страните да разбере гледната точка, мнението, мотивите и потребностите на другата; избягване на прибързани изводи и оценки за емоционалното състояние на страните и т.н.

Интуиция

Интуицията е ключово качество, което стои в основата на редица личностни модели. Тя може да се определи най-общо като „събиране на информация чрез „шестото чувство“ и фокусиране върху онова, което би могло да бъде, а не върху това, което е“¹²⁶.

Профилът на интуитивния тип личност в работна среда има следните характеристики: „харесва да решава нови сложни проблеми; наслаждава се на предизвикателството да научава нещо ново; рядко пренебрегва прозренията, но може да игнорира фактите; харесва му да е новатор; харесва да има общ поглед върху работата си; предпочита промяната (понякога радикална) пред продължаване на статуквото; напредва с изблици на енергия, следвайки вдъхновението си“¹²⁷.

Много често интуицията се отъждествява с „вътрешния глас“, който „казва“ на човека да направи нещо необичайно или да поеме определен риск. Тя е свързана със сетивност – усещане, което е дълбоко субективно и в крайна сметка (твърде

126 Нелсън, Д. Л., Куик, Дж. К. Организационно поведение – науката, реалният свят и висе. София: Изток-Запад, 2017, с. 139.

127 Hirsch, S., Kummerow, J. Introduction to Type in Organization. Palo Alto: CA & Consulting Psychologist Press, 1998.

често) необяснимо. „Когато слушам този вътрешен глас, той прави положителен поврат в медиацията, за разлика от моето действие, бездействие или мълчание.“¹²⁸ Въпреки че правилата, редът и структурата на провеждане на процедурата по медиация първоначално са полезни, те не са заместител на необходимостта да се използва интуицията по отношение на това как да се развива и управлява конфликтът¹²⁹. В хода на провеждането на процедурата трябва да настъпят фундаментални промени в нагласите и мисленето на медиатора: от линейно, логическо, аналитично, рационално мислене, ориентирано към задачите, трябва да се премине към нелинейно, интуитивно, холистично, емоционално и метафорично мислене¹³⁰.

Медиаторът трябва да притежава способност да усеща „ритъма на конфликта“. Той може да придобие това усещане, като развива професионалните си умения и участва в повече процедури по медиация. По този начин ще достигне момента, когато „от добър медиатор ще се превърне във велик“¹³¹.

Интуицията трудно може да бъде развита в процеса на обучение по медиация и е почти невъзможно в рамките на курса медиаторът да бъдат обучен да я използва в бъдещата си работа. „Това е качество, което се развива с опита, практиката

128 Reitman, J. A. The Personal Qualities of the Mediator: Taking Time for Reflection and Renewal. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 242.

129 Benjamin, R. Managing the Natural Energy of Conflict: Mediators, Tricksters and the Constructive Use of Deception. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 91.

130 Saposnek, D. T. Style and the Family Mediator. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D., Hoffmann, D.A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 246.

131 Benjamin, R. Пак там, p. 101.

и доверието, което човек има в него.“¹³² Към техниките, които могат да помогнат на медиатора да използва по-активно интуицията си по време на процедурата по медиация, се отнасят: използване на сетивността за откриване на дълбочинните, скрити аспекти на спорните въпроси; свързване на индивидуалните вътрешни реалности с тези на конфликтната ситуация; изграждане на собствени вярвания, преценки и нагласи по отношение на страните и спора; използване на натрупаните знания от живота и професионалния опит за разрешаване на спора; търсене на изход от ситуацията, базиран на индивидуалния усет и предишен опит; използване на информацията, подавана от „вътрешния глас“.

Мислене

Мисленето е фундаментално понятие, което стои в основата на много базови личностни модели. Най-общо то може да се определи като „вземане на решения по логичен, обективен начин. Мислещите типове обикновено анализират решенията и се опитват да поставят нещата в логическа рамка“¹³³. Профилът на мисловния тип личност в работна среда се характеризира с „използване на логически анализ, за да се достигне до заключения; концентрация върху изпълняваната задача; безпристрастно вземане на решения; използване и обмисляне на принципи, включени в ситуацията, и т.н.“¹³⁴

Изброените по-горе характеристики до голяма степен са валидни и за работата на медиатора. Предполага се, че той трябва да бъде достатъчно гъвкав, за да мисли на много

132 Collins, H. The Most Important Personal Qualities a Mediator Needs. February 2005, p. 11, достъпно в интернет на адрес: icfml.files.wordpress.com.

133 Нелсън, Д. Л., Куик, Дж. К. Организационно поведение – науката, реалният свят и вие. София: Изток-Запад, 2017, с. 139 – 140.

134 Hirsch, S., Kummerow, J. Introduction to Type in Organization. Palo Alto: CA & Consulting Psychologist Press, 1998.

различни равнища едновременно, като заедно с това следва логиката на процедурата по медиация. Във всеки един момент медиаторът слуша активно изявленията на едната страна, като същевременно наблюдава езика на тялото ѝ, обръща внимание на подтекста на това, което чува, отбелязва реакцията на другата страна и т.н. Той играе ролята, която е най-подходяща за съответния етап на медиацията (слушател, довереник, треньор), след което, когато се наложи, „превключва“ към изпълнение на друга роля. Медиаторът постоянно следи за появили се възможности в направените от страните предложения, за да ги представи на тяхното внимание и да им помогне да продължат обсъждането, докато постигнат споразумение.

Повечето спорове са сложни и трудни и изискват задълбочена оценка и управление на риска. Те рядко имат очевиден изход и със сигурност няма гаранции за успешното им разрешаване. Медиаторът по дефиниция работи в ситуация на неопределеност, което изисква многовалентна мисловна рамка¹³⁵. Това предполага демонстриране на изключително гъвкаво, умело и многофункционално поведение. Медиаторът трябва да може едновременно да следи процеса, емоциите, съдържанието, участниците, потока от информация, проблемите с властовите отношения, вербалните и невербални сигнали, получавани от страните, и още много други аспекти на процедурата¹³⁶. Процесът е много сложен, затова той трябва да бъде в състояние да управлява изключително заплетената матрица от психологически въпроси, динамиката на преговорите, проблемите на комуникацията, нюансите в интонацията и езика на тялото, бариерите по отношение на пола, културата, расата и социалната категория на участващите страни, различията,

135 Benjamin, R. Managing the Natural Energy of Conflict: Mediators, Tricksters and the Constructive Use of Deceptioni. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 94.

136 Mc Corkle, S, Reese, M. J. Mediation Theory and Practice. Boston: Pearson Education, 2005, pp. 33 – 34.

свързани с правните въпроси, и фактите, породили спора¹³⁷.

Медиаторът трябва да може също така да контролира едновременно няколко области по време на процедурата: да се фокусира върху спора и да изслушва страните; да се справя със ситуацията на криза и предоставяне на възможности; да умее да работи умело и с двете страни на трансакционно равнище, както и да извлича информация от интуицията си¹³⁸.

В допълнение той трябва да умее да разглежда проблема от множество перспективи: „холистично, систематично, творчески и от многобройни гледни точки. По този начин се вижда връзката между отделните части“¹³⁹.

Водещият процедура по медиация може да играе много и най-разнообразни роли. Всяка от тях е свързана с взаимодействието на две основни групи фактори: (1) надличностни и (2) личностни. Към първата група се отнасят очакванията и предписанията (стандартите), предявени към ролите на медиатора, както и свързаните с реакцията (поведението) на страните, участващи в процедурата по медиация. Личностните фактори са свързани с характера, типа личност, опита и компетентността на медиатора, както и с неговата индивидуална концепция и личностна представа за изпълнение на съответните роли.

Възможни са два подхода към интерпретацията на ролевото поведение на медиатора. Първият е свързан с това, че той изпълнява различните роли последователно и поведението му е алгоритъм на превключване от една роля към друга. Той

137 Hoffmann, D. A. Paradoxes of Mediation. // *American Bar Dispute Association Resolution Magazine*, Fall/Winter, 2002.

138 Gold, L. Mediation and the Culture of Healing. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution* Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 198.

139 Reitman, J. A. The Personal Qualities of the Mediator: Taking Time for Reflection and Renewal. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 245.

трябва да направи свободно и незабележимо този преход. Вторият подход е свързан с разбирането, че „трябва да може да изпълнява едновременно всички роли“¹⁴⁰. И двата подхода са възможни, като могат да се изпълняват както паралелно, независимо един от друг, така и като взаимно допълващи се. Съществуват няколко класификации на ролите на медиатора: „режисьор, сценограф, редактор на сценарии, разказвач, а понякога и актьор герой“¹⁴¹; „слушател, възпитател, треньор, спасител и катализатор“¹⁴²; „рефер, почтен наблюдател, шампион на процеса“¹⁴³.

Медиаторът също така трябва да може да преобразува контекста на реалността на спорещите страни¹⁴⁴, т.е. контекста на спора, така че да стане възможно неговото разрешаване¹⁴⁵. Той трябва да влезе в изграждането и конструирането на реалността на страните и на тяхната идентичност¹⁴⁶, като трансформира представите им и им помогне да повярват, че от губещи в

140 Mc Corkle, S., Reese, M. J. *Mediation Theory and Practice*. Boston: Pearson Education, 2005, p. 33.

141 Benjamin, R. *Managing the Natural Energy of Conflict: Mediators, Tricksters and the Constructive Use of Deception*. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 100

142 Le Baron, M. *Trickster, Mediator's Friend*. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 143.

143 Collins, H. *The Most Important Personal Qualities a Mediator Needs*. February 2005, p. 5, достъпно в интернет на адрес: icfml.files.wordpress.com.

144 Benjamin, R. *Managing the Natural Energy of Conflict: Mediators, Tricksters and the Constructive Use of Deception*. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 83.

145 Benjamin, R. Пак там, p. 112.

146 Benjamin, R. Пак там, p. 109.

конflikта се превръщат в победители¹⁴⁷.

Освен това процесът на медиация изисква от медиатора да работи в ситуации на неопределеност, като постоянно търси разнообразието от възможности, а не се фокусира върху „черното и бялото“.

За него няма правилни и грешни гледни точки на страните, няма добри или лоши хора, а само многобройни функционални баланси и противоречащи си реалности¹⁴⁸.

Следователно медиаторите се нуждаят от мултифункционални мисловни способности, които да им позволяват да работят и да се чувстват комфортно в динамична, стресогенна и непрекъснато променяща се среда, в която „поведението и събитията са объркани, неясни и несвързани и са комбинация от правилно и грешно“¹⁴⁹. Чрез своето мислене, основаващо се на „концептуална гъвкавост, която позволява бърз и отговорен преход от безизходни ситуации към конструктивни взаимодействия“¹⁵⁰, медиаторът може да насочва процедурата по медиацията към нейния успешен финал.

Техниките за оптимизиране на мисленето, които медиаторът може да използва в своята работа, са: отделяне на достатъчно време за размисъл върху причините за конфликта и осъществяване на задълбочено изследване; насочване на мисълта към определени „работни режими“ (концентрация, разсъждения, съсредоточаване и т.н.); предпазване от разсейване по време на процедурата; изследване на двусмислеността

147 Le Baron, M. Пак там, p. 140.

148 Saposnek, D. T. Style and the Family Mediator. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D., Hoffmann, D.A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 250.

149 Saposnek, D. T. Пак там.

150 Saposnek, D. T. Style and the Family Mediator. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D., Hoffmann, D.A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 252.

и неопределеността на ситуацията; търсене на връзка между събития в спора с на пръв поглед липсваща пресечна точка помежду си; „замразяване“ на първия появил се вариант на решение на спорния въпрос и продължаване на търсенето и изследването на нови възможности; използване на критично и логическо мислене по време на цялата процедура; усъвършенстване и разнообразяване на собствените познания за ситуацията; мислене за спора на страните като за ситуация, която предвещава позитивна развръзка.

Присъствие

Провеждането на процедурата по медиация е свързано с присъствието на медиатора, което се осъществява на различни равнища: физическо, интелектуално, емоционално, интуитивно. Страните трябва да усещат и преживяват многопластово това присъствие. То може да бъде разгледано от поне две перспективи: 1. от гледна точка на факта, че медиаторът присъства физически, и 2. от гледна точка на качествата, които физическото му присъствие внася в залата за медиация¹⁵¹. Присъствието се определя като качество, в което индивидът се чувства напълно способен да подреди и организира своите духовни, психически и физически ресурси в контекста на връзката си с други хора и/или със заобикалящата среда¹⁵². То е свързано с постигане на спокойствие от страна на медиатора, за да може да използва всички свои активни умения за слушане и размисъл по време на работата си със страните¹⁵³. Ефективното

151 Bowling, D., Hoffmann, D. A. Bringing Peace into the Room: The Personal qualities of the Mediator and Their Impact on the Mediation. // *Negotiation Journal*, January. 2000, p. 21.

152 Пак там.

153 Reitman, J. A. The Personal Qualities of the Mediator: Taking Time for Reflection and Renewal. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 238.

му присъствие оказва дълбоко влияние върху процедурата по медиация. То е по-скоро функция на това кой е медиаторът, отколкото на това, което прави¹⁵⁴. Водещият процедурата трябва да има способността да присъства пълноценно, да работи от сърце и да се свързва по възможно най-добрия възможен начин със клиентите си¹⁵⁵, да може да концентрира всички аспекти на своето битие, така че да бъде изцяло ангажиран с участието си в „драматичната среда на конфликта“ – интелектуално, физически, емоционално или интуитивно¹⁵⁶.

Чрез увереното си присъствие в процедурата медиаторът владее ситуацията, вдъхва доверие и осигурява спокойствие на страните, като им дава възможност да останат съдържани по време на отделните етапи на развитие на спора. Спокойното му поведение може да успокои и другите участници в процедурата¹⁵⁷.

В резултат на проведени изследвания се установява парадокс в разбирането на присъствието на медиатора, свързан с дилемата „как да бъде едновременно и централна фигура, и незабележим участник в процедурата по медиация“¹⁵⁸. От една страна, медиаторът трябва да присъства по уникален начин и да бъде постоянно „забелязван“ от участващите в процедурата,

154 Bowling, D., Hoffmann, D.A. Пак там, p. 6.

155 Gold, L. Mediation and the Culture of Healing. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003.

156 Benjamin, R. Managing the Natural Energy of Conflict: Mediators, Tricksters and the Constructive Use of Deception. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 101.

157 Reitman, J. A. The Personal Qualities of the Mediator: Taking Time for Reflection and Renewal. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 238.

158 Hoffmann, D. A. Paradoxes of Mediation. // *American Bar Dispute Association Resolution Magazine*, Fall/Winter, 2002.

т.е. трябва да се държи като пълноправен участник; от друга, присъствието му трябва да е олицетворение на разбирането, че е незабележим за страните участник, който само опосредства комуникацията помежду им и не оказва директно влияние върху спора и неговото разрешаване. Вероятно в този случай медиаторът трябва да се придържа към един много фин и стриктен баланс на „придвижване“ между двете крайности в своето поведение.

Въпреки усилията на медиатора присъствието му да бъде автентично и истинско по време на медиацията, възможно е страните да го разглеждат като незначително и маловажно.¹⁵⁹ Затова медиаторът трябва да активизира способността си да използва в процедурата всички свои индивидуални характеристики: компетентности, знания, умения, нагласи, поведение, т.е. да успее във всяка конкретна ситуация да мобилизира пълния личностен ресурс, с който разполага в момента.

Присъствието на медиатора е свързано в голяма степен с вниманието, което демонстрира към участниците в процедурата по медиация. Чрез него той поддържа на високо ниво установения контакт със страните, показва им, че ги цени като личности, и се интересува от техния спор. Присъствието му насърчава участниците в спора да си взаимодействат както с него, така и помежду си. Ефективното присъствие на медиатора му позволява да наблюдава поведението на страните – важен източник на информация, който му дава много добра и надеждна обратна връзка за начина, по който участват и възприемат процедурата по медиация.

Медиаторът може да използва някои популярни техники за по-ефективно присъствие в процедурата, например като поддържа подходящ визуален контакт със страните; използва естествени изражения на лицето си по време на комуникацията

159 Collins, H. The Most Important Personal Qualities a Mediator Needs. February 2005, p. 9, достъпно в интернет на адрес: icfml.files.wordpress.com.

с тях; кима утвърдително с глава; винаги е обърнат с лице към участниците в процедурата; избягва движения и жестове, които разсейват страните; не се дистанцира от тях и т.н.

Заклучение

Както вече беше подчертано неведнъж, наличният изследователски масив от информация, свързан с личностните качества на медиатора, е доста оскъден, не е базиран върху задълбочени научни проучвания и липсва верификация на получените чрез съмнителни изследователски методи резултати. За мнозина посочените в различните личностни профили качества вероятно могат да бъдат твърде изненадващи и да породят спорове дали всички са значими и съществени за работата на медиатора.

Все пак е важно е да се подчертае, че е изключително важно дискусията да продължи и да се проведат повече и по-задълбочени проучвания по този въпрос, за да могат медиаторите да бъдат цялостно и в дълбочина запознати с най-важните личностни качества, които ще ги направят още по-добри професионалисти. Разработването на надежден профил с качества на личността на медиатора ще стимулира качественото обучение по медиация и ще прецизира процеса на подбор. Защото „личните качества на медиатора са важен фактор, който трябва да се вземе предвид при определяне на ефективността на медиацията“¹⁶⁰.

160 Curran, D., Barry, B., Bouchier, M., Coakley, A., Dillon, J., Joyce, C., Kenny, T., Meehan, L., Kokaylo, O., Murray, G. Shaping the Agenda 2: Implications for Workplace Mediation: Training, Standards and Practice in Ireland. 2016, p. 13.

Професионална етика на медиатора

Румен Минковски

1. Разбиране за етика

Етиката (от гръцки *ἦθος*, *етос* – нрав, обичай) е наука, свързана с изучаването на морала и прилагането на нравствените норми, стандарти, правила и поведение на хората в обществото. В теорията се обособяват три основни подхода към разбирането на етичното поведение:

1. *Подход на последствията, известен още като утилитаризъм.* Този подход приема, че правилното и погрешното в поведението се определя от последиците от действието¹⁶¹. Утилитаризмът (разбиран още и като „принцип на полезността“) се изгражда върху схващането, че в етичното си поведение човек винаги се ръководи от стремежа да изчислява „приходите“ и „разходите“ от собствените си действия. Според този подход индивидуалното поведение протича по приблизително следния механизъм: а) човек разработва определени алтернативни варианти на поведение, приложими във всеки конкретен случай; б) изчислява съответната печалба и загуба за всяка алтернатива; в) вариантът, който обединява в себе си най-голям брой полезни ефекти, се утвърждава като желаната и очаквана стратегия на поведение.

2. *Подход на основаната на правила етика.* В този случай се акцентира върху характера на самия акт, а не върху неговите ефекти за достигане до универсалното добро и зло¹⁶². Основаната на правила етика (разбирана още и като „принцип на

161 Mil, J. S. *Utilitarianism, Liberty and Representative Government*. London: Dent, 1910.

162 Fried, C. *Right and Wrong*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1978.

формализма“) акцентира върху системата от морални права, които оказват регулиращи функции върху поведението на човека. Моралните права на един човек обикновено са свързани със задълженията на другите хора. Те служат за база, върху която личността може да оправдава определени свои действия и постъпки. Наред с това моралните права могат да играят и ролята на регулатор, който предпазва индивида от дадено поведение, което е неодобрявано и/или неприемливо за останалите. Този вид права се определят на основа на етичните норми, принципи и стандарти.

Приема се, че етичното поведение се моделира от две основни групи права: позитивни и негативни. Позитивните права създават пространство на личността, в което тя може да действа свободно и в зависимост от собствения си интерес, тъй като други субекти имат задължението да гарантират тяхното осъществяване. Същността на негативните (ограничителни) права е свързана със задължението на другите да не се намесват в определени специфични действия на личността, тъй като тя притежава определени права, които ѝ позволяват да реализира дадено поведение.

3. *Подход, разглеждащ етиката като основана върху характера на човека и добродетелта.* Добродетелите включват: честност, лоялност, искреност, смелост, надеждност, доброжелателност, чувствителност, услужливост, сътрудничество, любезност, почтеност, скромност, откритост и признателност¹⁶³. Човек, който действа с добродетелни и „правилни“ намерения, е „добър човек“. Той демонстрира почтеност и високи етични стандарти¹⁶⁴.

163 Solomon, R. C. A Better Way to Think about Business: How Personal Integrity Leads to Corporate Success. New York: Oxford University Press, 1999.

164 Нелсън, Д. Л., Куик, Дж. К. Организационно поведение – науката, реалният свят и висе. София: Изток-Запад, 2017.

2. Разбиране за професионална етика

Въпросът за професионалната етика става популярен през 80-те години на миналия век. В теорията и практиката няма единно становище по отношение на това понятие. Обособяват се най-общо три групи мнения: а) не съществува необходимост процесът на нравствена регулация на професионалното поведение да се разглежда самостоятелно; б) при реализацията на отделните професии се установяват съществени етични проблеми, затова те трябва да бъдат осмислени теоретично; в) не се отрича полезността на анализа на етичната проблематика в работата, но и не се надценява значението ѝ за изпълнението на дадената професия¹⁶⁵. Различните гледни точки затрудняват дефинирането на понятието „професионална етика“, затова и съществуват множество определения.

Професионалната етика е свързана с широките принципи на професионално поведение, следвани от специалистите в дадена област¹⁶⁶. Тя представлява съвкупност от правила, норми, принципи, ценности и стандарти за поведение, които осигуряват нравствения характер на взаимоотношенията, породени от изпълнявана от определена група специалисти конкретна професионална дейност. Професионалното поведение може да бъде анализирано на базата на няколко опозиции нравствени категории: честно – нечестно, отговорно – неотговорно, почтено – непочтено, полезно – вредно, внимателно – невнимателно, правилно – неправилно, добро – зло, справедливо – несправедливо, учтиво – неучтиво, любезно – нелюбезно, тактично – нетактично. Професионалната етика е свързана със спецификата на изпълняваната дейност, трудовия опит на личността, социалните условия за възникването и обществените очаквания при осъществяването на дадена професия. Затова трябва да се отделя значимо внимание на „нравствените ценности, норми

165 Тази позиция има най-голям брой поддръжници.

166 Markovits, D. A Modern Legal Ethics: Adversary Advocacy in a Democratic Age. Princeton University Press, 2008, p. 25.

и принципи на професионалната дейност, с които обществото свързва или които изисква от определена професия“¹⁶⁷. Професионалната етика се характеризира с ценностно-нормативно знание. Тя използва твърде често понятието „професионален морал“, разбираан като „ролеви морал“, който изисква специфични отговорности от професионалистите, без да игнорира спазването на всички останали общоприети морални стандарти¹⁶⁸. Професионалната етика, наред с това, че прави анализ, сравнение, систематизация и оценка на нравствените ценности, норми и модели на поведение на специалистите от определена професия, поставя акцент и върху моралните принципи и стандарти, които могат да гарантират най-доброто професионално изпълнение и изграждането на висока репутация и значим обществен престиж. Важен е въпросът за конкретизиране на тези универсални морални принципи и стандарти по отношение на изпълняваната професионална дейност. Например работата на медиатора предполага поверителност, която не бива да бъде нарушавана. Ако по време на медиацията обаче той получи достъп до застрашаваща обществото или дадена личност информация, тогава възниква сериозна морална дилема: доколко принципът на поверителност трябва да бъде спазван от гледна точка на общественото и на личното благо? Ако бъде нарушен, това злоупотреба ли е с професионалния етичен стандарт?

Професионалната етика предполага спазването на общоприети базови норми и принципи, чиято цел е конкретният специалист да се предпази от допускане на съществени грешки и пропуски в работата си. Всяка конкретна дейност трябва да се извършва професионално, стриктно и в съответствие с възложените правомощия. Специалистът в определена област не може да се ръководи от личните си пристрастия и симпатии в работата, а трябва винаги да проявява обективност. Обик-

167 Михайлов, Н. PR етиката като професионална етика. // *Философски алтернативи*, 2018, 2, с. 31 – 43.

168 Сотирова, Д. Бизнес етика. София: НБУ, 1995, с. 124 – 126.

новено повечето професии предполагат спазването на строга конфиденциалност, недопускане на възникването на извънработни отношения с клиенти или колеги или обсъждането на колега или клиент в присъствието на трети лица. Неприемлива е и дискриминацията на клиенти/колеги въз основа на пол, раса, религия, възраст или някакви други признаци. В крайна сметка истинският професионализъм се основава на морални стандарти като дълг, честност, отговорност, взискателност към себе си и към клиентите и колегите, с които се работи. Най-важните черти на професионалната етика са свързани с:

- отразяване на репутацията на съответната професия в обществото и доизграждане на нейния цялостен образ в масовото съзнание на хората;
- адаптиране на част от моралните норми, правила и ценности на обществото към етичните стандарти и принципи на професията;
- запазване и гарантиране на равновесие и баланс в морала на упражняващите съответната професия;
- подпомагане на по-ефективното прилагане на формалните и процедурните правила и стандарти в работата;
- създаване на етични стандарти и еталони, които оказват влияние върху професионалното поведение на специалистите;
- подпомагане на разпространяването и възприемането на моралните правила, норми и стандарти от представителите на цялата професионална общност;
- изграждане на чувство за лична отговорност и личен пример за безупречно спазване на моралните норми и стандарти;
- съчетаване на нравствените принципи на личността с мотивацията за придобиване на висок образователен и

професионален ценз;

- увеличаване на желанието и стремежа на практикуващите специалисти към качествено обучение и висок професионализъм.

3. Етичен кодекс на медиатора

Професионалната етика възниква на основата на сходни интереси и изисквания към нормите, ценностите, принципите, стандартите и поведението на хората, обединени от една професия. Съдържанието на професионалната етика се развива успоредно с развитието на съответната професия и намира своя израз в създаването на конкретен етичен кодекс, приет и утвърден от специалистите, работещи в съответната област.

Обикновено етичният кодекс задава рамката от стандарти, които членовете на определена професия трябва да спазват. Той подпомага обучението и социализацията на отделния специалист в процеса на присъединяване към определена професионална общност, а приемането му е знак за принадлежност към нея. Етичният кодекс има специфична възпираща и дори санкционираща функция: ако член на професията не спазва изискванията, заложили в него, има вероятност да получи наказание, включително и да бъде изключен от гилдията/професията. Етичният кодекс формулира доминиращите етични ценности и стандарти, които са определящи за определена професия. Целта е да бъдат определени границите на приемливо поведение, както и да бъдат очертани параметрите на ефективни етични действия, които представителите на определена професия могат да приложат в своята практика. Чрез тези ценности и стандарти се подобрява комуникацията, подпомага се повишаването на квалификацията на служителите и им се предоставя възможност да се предпазят от поведение, което може да доведе до уронване на престижа на професията.

Етичният кодекс отразява моралната отговорност, която отделните специалисти приемат да спазват по отношение на своите професионални изяви, на клиентите си и обществото като цяло. Отговорността по отношение на **личните професионални изяви** е свързана със: спазване на стандартите и процедурите на работата; точно изпълнение на професионалните задължения; изграждане на индивидуална отговорност и демонстриране на положителен личен пример; непрекъснато повишаване на квалификацията и професионализма; уважаване на личното достойнство и професионалните качества и изяви на колегите. Отговорността по отношение на **клиентите** се отнася до: зачитане на личното им достойнство; качествено изпълнение на предлаганите услуги на разумни цени; проява на загриженост и постигане на ефективно обслужване. Отговорността пред **обществото** е свързана с: изграждане и поддържане на висок престиж и социален статус на професията; създаване на образ на „добър гражданин“; преследване на значима мисия; предлагане на полезни за обществото инициативи; създаване на ефективни връзки с обществеността.

Към момента медиаторите в България все още не разполагат със свой самостоятелен етичен кодекс. За регулация на професионалното им поведение се използват два нормативни акта: Закон за медиацията (ЗМ) и Наредба № 2 от 15 март 2007 г. за условията и реда за одобряване на организациите, които обучават медиатори; за изискванията за обучение на медиатори; за реда за вписване, отписване и заличаване на медиатори от Единния регистър на медиаторите и за процедурните и етични правила за поведение на медиатора (коригирана неколккратно). В Наредба № 2 етичните правила за поведение на медиатора са представени заедно с процедурните такива и са записани в глава IV. Справедливо е да се отбележи, че по отношение на етичната регулация на поведението на медиаторите нашата страна се намира в парадоксална ситуация, тъй като установените принципи „освен че имат характер на етични

правила за поведение, са и юридически задължения на медиатора, защото се регламентирани в правни норми¹⁶⁹.

Към вече посочените документи за регулация на професионалното поведение на медиаторите в България може да се добави и Европейският етичен кодекс за медиатори¹⁷⁰. Той няма задължителен характер, но в уводната му част е посочено, че установява набор от принципи, които медиаторите могат да се задължат да спазват доброволно и на своя отговорност. Кодексът може да се използва от медиатори, осъществяващи всички видове медиация по гражданскоправни и търговскоправни въпроси. Организациите, които извършват услуги по медиация, също могат да го прилагат, като предприемат мерки (обучения, оценки и наблюдение), за да мотивират медиаторите да го спазват. На базата на този кодекс организациите, предоставящи услуги по медиация, се насърчават да разработят по-подробни кодекси, съобразени с конкретните обстоятелства или с видовете услуги по медиация, които предлагат, както и със специфичните области (напр. медиация по семейни спорове или по спорове, свързани с права на потребителя).

На базата на ЗМ, Наредба № 2 и ЕЕКТ могат да бъдат формулирани няколко основни етични принципа, които изграждат рамката на професионалното поведение на медиаторите в България.

Първият принцип е свързан с **независимостта на медиатора**. Медиаторът е трето, независимо лице както по отношение на спорешите страни, така и на институциите и организациите, които препращат случаи към него. Ако съществуват обстоятелства, които могат да засегнат или да бъдат сметени като засягащи независимостта на медиатора или като създава-

169 Стайков, Ив. Етични правила и поведение на медиатора. – В: Етиката в българската правна система. Сб. статии. София: Издателски комплекс – УНСС, 2013, с. 313 – 322. ISBN 978-954-644-458-5.

170 ЕЕКМ, достъпен в интернет на адрес: <https://e-justice.europa.eu>.

щи конфликт на интереси, медиаторът трябва да разкрие тези обстоятелства на страните, преди да започне или да продължи вече започнала медиация. Тези обстоятелства са: а) всяко лично или служебно отношение с една или повече от страните; б) всеки пряк или непряк финансов или друг интерес от изхода на процедурата по медиация; в) когато медиаторът или член на организацията/сдружението, в което работи, действа за една или повече от страните в качество, различно от това на медиатор. При представянето си на страните медиаторът разкрива обстоятелствата, които могат да доведат до конфликт на интереси¹⁷¹. Той може да се съгласи да извършва или да продължи да извършва медиация само ако е сигурен, че е способен да я осъществи в пълна независимост с цел осигуряване на пълна безпристрастност и при изричното съгласие на страните. Задължението за разкриване на тези обстоятелства съществува през цялото време, докато трае процедурата по медиация¹⁷².

Вторият принцип се отнася до безпристрастността на медиатора. Водещият процедура по медиация трябва да се старее винаги да действа безпристрастно по отношение на страните и да служи еднакво на всички участници в процедурата по медиация¹⁷³. Неговите умения се проявяват най-значимо, ако съумее да остане безпристрастен по отношение както на спорещите страни, така и на техния спор. Медиаторът не показва предпочитания и не налага решение по спора¹⁷⁴, с което запазва баланса в процедурата и се предпазва от действия, които могат да дадат повод на страните да го обвинят в проява на пристрастие или на симпатия/антипатия. Медиаторът приема да посредничи между страните по спора, при условие че може да запази своята обективност. По време на процедурата той не следва да проявява предразсъдъци и пристрастия, осно-

171 Чл. 6, ал. 1 от ЗМ.

172 ЕЕКМ, достъпен в интернет на адрес: <https://e-justice.europa.eu>.

173 Пак там.

174 Чл. 31 от Наредба № 2.

вани на личните качества на страните, на тяхното минало или представянето им в процедурата по медиация¹⁷⁵. Ако възникне съмнение в безпристрастността на медиатора, което може да застраши протичането на процедурата по справедлив и равнопоставен начин, той следва да се оттегли и да предостави възможност на страните да изберат друг медиатор.

Третият принцип е свързан с **неутралността на медиатора**, който е третата страна в конфликта. Неговата роля обаче не е да бъде съдия, арбитър или помирител, а да изпълнява неутрална функция по отношение на спорещите страни. Още в началото на процедурата той подписва декларация за неутралност и я предоставя на страните по спора¹⁷⁶. Неутралността на медиатора е свързана с демонстриране на поведение, при което, от една страна, не бива да кара страните да се чувстват ограничени в участието си в процедурата по медиация, от друга, не може да оказва натиск върху тях при обсъждане на спорните въпроси, да им предлага или налага готови решения, да ги консултира, да им дава правни съвети, да изразява становище по спора или да ги съветва и насочва към възможни алтернативи. По време на процедурата медиаторът е длъжен да се съобразява с мнението на всяка от спорещите страни¹⁷⁷. Той създава благоприятна обстановка за свободно общуване между участниците, за да могат да подобрят отношенията си и да постигнат споразумение. Също така осигурява условия споразумението между страните да се постигне по взаимно съгласие и с разбиране на договореностите в него. Медиаторът не може да съветва или консултира страните, а само ги подпомага да постигнат взаимноприемливо споразумение¹⁷⁸.

Разгледаните етични принципи на независимост, безпристрастност и неутралност са от съществено значение за ефек-

175 Чл. 30 от Наредба № 2.

176 Чл. 13, ал. 2 от ЗМ.

177 Чл. 10, ал. 1 и ал. 2 от ЗМ.

178 Чл. 25, 26 и 27 от Наредба № 2.

тивното професионално поведение на всеки медиатор. Той е длъжен да се оттегли от процедурата, ако ги наруши или при възникване на обстоятелства, които биха породили съмнение в професионалната му етика¹⁷⁹.

Четвъртият принцип е свързан със **справедливостта на процедурата по медиация**. Медиаторът трябва да се увери, че участващите страни разбират характеристиките на медиацията, собствената си роля и ролята на медиатора в нея. Той трябва да проведе процедурата надлежно, отчитайки фактите и обстоятелствата по конкретния случай, включително възможен дисбаланс в отношенията, желания, които страните могат да изразят, върховенство на закона и необходимост от бързо разрешаване на спора. Спорещите могат да се споразумеят с медиатора относно начина, по който ще се извърши медиацията – посредством препращане към определена правна уредба или по друг начин. Ако медиаторът прецени за необходимо, може да изслуша страните поотделно с цел да се увери, че и двете страни имат възможност ефективно да участват в процедурата. Той трябва да уведоми страните и може да прекрати медиацията, ако: а) споразумението, което е в процес на сключване, му изглежда неизпълнимо или незаконно с оглед на обстоятелствата по случая или предвид компетентността му да направи подобно заключение; б) счита, че е малко вероятно продължаването на процедурата да доведе до разрешаване на спора.

Медиаторът трябва да предприеме всички подходящи мерки, за да се увери, че страните са съгласни уреждането на спора да стане чрез медиация и напълно осъзнават възможните последици, както и че разбират условията на споразумението. Той трябва да ги информира как могат да го оформят и какви са възможностите за неговото изпълнение¹⁸⁰.

Медиаторът информира страните за същността на медиа-

179 Чл. 10, ал. 3 от ЗМ.

180 ЕЕКМ, достъпен в интернет на адрес: <https://e-justice.europa.eu>.

цията, както и за нейните последици още в началото на първата среща. След като се убеди, че са разбрали, изисква от тях да изразят писмено или устно своето съгласие за участие. Медиаторът има право да прекрати медиацията, ако собствената му преценка и етика го навеждат на мисълта, че тя не протича по законен или етичен начин¹⁸¹. От своя страна страните също могат по всяко време да прекратят процедурата, без да е необходимо да мотивират това свое решение.

Петият принцип засяга проблемите, свързани с **поверителността на процедурата по медиация**. Запазването на професионалната тайна от страна на медиатора относно получената в хода на процедурата информация е изключително важен етичен принцип. Практическото му прилагане е свързано с етичното професионално поведение на водещия медиацията, което той демонстрира през цялото време. Разискванията във връзка със спора са поверителни на всеки етап от процедурата. Участниците са длъжни да пазят в тайна всички обстоятелства, факти и документи, които са им станали известни в хода на процеса. Медиаторът не може да бъде разпитван като свидетел за обстоятелства, които са му доверени от участниците и имат значение за решаването на спора, предмет на медиацията, освен с изричното съгласие на участника, който му ги е доверил¹⁸².

Преди започване на процедурата медиаторът трябва да се увери, че страните са разбрали и изрично са се съгласили с общите условия на договора за участие в процедура по медиация, включително с всички приложими разпоредби, свързани със задълженията за поверителност, които имат медиаторът и страните. С изключение на случаите, когато е налице задължение по закон или по съображение за опазване на обществения ред, медиаторът пази поверителността на всяка информация, произтичаща от или във връзка с медиацията, включително самия факт, че тя ще се състои или че вече се е състояла. С

181 Чл. 23, 24 и 29 от Наредба № 2.

182 Чл. 7, ал. 1 и 2 от ЗМ.

изключение на случаите, когато е налице законово задължение, поверителната информация, разкрита на медиатора от една от страните, не трябва да се предоставя на другата без разрешение¹⁸³. Медиаторът пази тайна за обстоятелствата, фактите и документите, които са му станали известни в хода на процедурата, и дори при прекратяване на функциите си като медиатор, не е освободен от това свое задължение¹⁸⁴. Освен това не може да съобщава на другите участници в процедурата обстоятелства, които се отнасят само до една от страните по спора, без да е получил изричното ѝ съгласие за това¹⁸⁵.

Поверителността на медиацията е стратегическо предимство, което тя притежава в сравнение с някои други способности за разрешаване на спорове. В провежданите медиационни сесии участват само страните по спора и посочени от тях представители. Не е допустимо включването на външни за спора участници, с изключение на лицата, за които е налице съгласие и от двете спорещи страни, т.е. процедурата няма публичен характер. Освен това прилагането на този принцип в практиката на медиатора предполага грижливо комплектуване, подреждане и съхранение на събраната по случая документация, както и недопускане на злоупотреба с нея (предоставяне на външни за процедурата лица или унищожаване, загубване или открадване на част или на всички документи). Същата отговорност имат и комедиаторът, интейк координаторът и всички служители (включително начинаещи медиатори, които продължават обучението си) в организацията, която предлага услугата по медиация.

Шестият принцип е свързан с **доброволността на процедурата по медиация**. Той се отнася до разбирането, че две или повече спорещи страни се опитват сами, на доброволни начала, да постигнат споразумение за разрешаване на спора

183 ЕЕКМ, достъпен в интернет на адрес: <https://e-justice.europa.eu>.

184 Чл. 32 и 33 от Наредба № 2.

185 Чл. 10, ал. 4 от ЗМ.

пomeжду си с помощта на трето лице, наричано медиатор¹⁸⁶. Принципът се прилага по време на цялата процедура и има различни проявления в отделните ѝ етапи. Така например още преди началото на процедурата медиаторът информира страните за същността на медиацията и за нейните последици и изисква тяхното писмено или устно съгласие за участие. Същевременно никой не може да задължи страните да участват в процедурата по медиация – те се включват в нея по своя воля и могат по всяко време да се оттеглят. Ако се стигне до споразумение по спора, неговата форма и съдържание не се налагат от медиатора, а се определят от страните¹⁸⁷.

Седмият принцип се отнася до **добросъвестността на медиатора**. Този принцип насочва медиатора към уважително, съвестно, почтено и добронамерено изпълнение на професионалните задължения. Нарушаването му може да доведе до неефективно протичане на процедурата, както и до задълбочаване на спора между страните. Поради това от медиатора се очаква да осъществява дейността си добросъвестно и да спазва закона, добрите нрави, както и процедурните и етичните правила на поведение. По време на медиацията той трябва да се съобразява с мнението на всяка от страните по спора¹⁸⁸. Спазването на принципа на добросъвестност предполага, че медиаторът ще демонстрира почтено и добронамерено отношение към страните, ще прояви нужното уважение към всяка от тях, ще направи всичко възможно да запази честта и достойнството им и ще се стреми да не нарушава баланса и равнопоставеността при взаимодействието си с тях. Затова на всеки етап от процедурата по медиация от него се изисква да преценява поведението на страните, да се съобразява с мнението им и да проявява уважение към него, както и да изисква от тях същото

186 ЕЕКМ, достъпен в интернет на адрес: <https://e-justice.europa.eu>.

187 Чл. 13, ал. 1; чл. 5; чл. 16, ал. 1 от ЗМ.

188 Чл. 9, ал. 1; чл. 10, ал. 2 от ЗМ.

по отношение на себе си¹⁸⁹.

Осмият принцип е свързан с **равнопоставеността на участниците в процедурата по медиация**. Гарантирането на равнопоставеността на страните по спора е основен принцип в поведението на медиатора, чието спазване той демонстрира в хода на целия процес. Този принцип насочва към разбирането, че страните имат равни възможности за участие и се проявява още при откриването на процедурата. Последната започва по инициатива на страните по спора, като всяка от тях може да направи предложение за разрешаване на конфликтните въпроси чрез медиация. Медиаторът или медиаторите, които ще работят със страните, се избират и посочват от самите тях. Насрочването на отделни срещи с всяка от страните се извършва от медиатора при зачитане на равните им права за участие в процедурата. Медиацията може да бъде преустановена или прекратена по време на всеки етап от развитието си по общо съгласие на страните или по искане на една от тях¹⁹⁰. Срещите за отделните сесии се насрочват след съгласуване с всяка от страните и се провеждат в удобно за тях време¹⁹¹.

Заклучение

Законът за медиацията, както и процедурните и етичните правила, представени в глава 4 на Наредба № 2, дават известна насока за професионалното поведение на медиаторите в България. Също така някои български организации, работещи в полето на медиацията, са разработили на базата на ЕЕКМ свои собствени етични кодекси и изискват от медиаторите, работещи в тях, да ги спазват.

Отсъствието на общ етичен кодекс на медиаторите в Бъл-

189 Чл. 28 от Наредба № 2.

190 Чл. 5; чл. 11, ал. 1; чл. 12, ал. 1; чл. 13, ал. 5; чл. 14, ал. 1, т. 1; чл. 15, ал. 2 от ЗМ.

191 Чл. 22, ал. 2 от Наредба № 2.

гария обаче е сериозен дефицит в саморегулацията на тяхната дейност. Неговото разработване и приемане ще създаде благоприятна основа за дискусия по темата и ще очертае рамката на етичните принципи, стандарти и правила за водене на процедура по медиация. Приемането на етичен кодекс ще подпомогне процеса на повишаване на професионализма на медиаторите в България и ще гарантира по-високо качество на предлаганата услуга. Това ще бъде важна стъпка за утвърждаването на медиацията като самостоятелна професия, повишаването на обществения ѝ престиж и изграждането на цялостен образ в масовото съзнание на хората. Рамката на етичния кодекс ще гарантира равновесие и баланс в морала на медиаторите, ще спомогне за по-ефективното прилагане на формалните и процедурните правила и стандарти в тяхната работа, ще създаде етични стандарти и еталони, които ще окажат силно влияние върху професионалното поведение на медиаторите, както и ще подпомогне процеса на разпространение и възприемане на етичните правила, стандарти и норми за водене на процедура по медиация от представителите на цялата професионална общност.

Медиацията като професия: кариерно развитие и практика

Валя Станкова, д-р Даниела Коларова

За нуждата от професионално подготвени медиатори

Медиаторите са професионалисти, които разбират характера на възникнал спор или проблем и прилагат определени професионални модели и стратегии, за да го овладеят, като целта им е да избегнат конфликта между страните, който може да се отличава със сложни социални, икономически, културни, политически, идеологически или психологически аспекти. Медиаторите притежават комплексни професионални умения, свързани с определени психологически умения, които им помагат да съдействат на страните да постигнат споразумение и да разрешат своя спор. Те са запознати с националното и международното законодателството, което урежда материята.

Американският медиатор Артър Майер казва: „Задачата на медиатора не е лесна. Морето, в което той плува, е само грубо очертано, а променящите се контури не се виждат ясно. Той не разполага с навигация, няма и фонд, наследен от опита на другите. Той е самотен творец, който разпознава само няколко пътеводни звезди и зависи единствено от силата на личната си прозорливост.“¹⁹²

През последните десетилетия медиацията получава все по-голямо разпространение в Европа, но все още предстои широката ѝ институционализация, така че „златният век“ на професията тепърва предстои. В някои европейски държави

192 Mayer, A. Introduction: Or How to Study and Do Research on Mediation. – In: Theory and Practice of International Mediation: Selected Essays by Jacob Bercovitch. 2011.

законодателната рамка и целенасочената държавна политика за развитие на процедурата в различни области на живота съдействат за развитието на професията, както и за натрупването на опит и практика. Обединеното кралство и Нидерландия законодателната рамка и целенасочената държавна политика за развитие на процедурата в различни области на живота съдействат за развитието на професията, както и за натрупването на опит и практика. Обединеното кралство и Нидерландия бързо се приспособяват към интегрирането на професията в обществения живот; в Германия и Австрия също има достатъчно практикуващи медиатори, правят се и проучвания на различните аспекти на професията. Тези примери показват, че Европа е на път да затвърди позициите на медиацията като професионален път и кариера.

За придобиването на умения в областта на медиацията се изисква продължително и интензивно обучение, което завършва с придобиването на специализирани знания и умения за разрешаване на спорове и постигане на споразумение между спорещи страни.

Експертите, ангажирани с настоящия проект, осъзнавайки необходимостта от усъвършенстване и адаптиране на образователния процес към съвременните изисквания, си поставят за цел да допринесат за усъвършенстването на професионалната подготовка на медиаторите в България. В тази връзка са и разработените в рамките на проекта Стандарти за обучение на медиатори (Стандарти)¹⁹³, подробно описани в специално издание, предназначено за организациите, обучаващи медиатори. Те са осем на брой и представляват отговор на потребностите на обществото, доколкото е налице необходимост от подпомагане на дейността на тези организации, чрез детайлно описание на целите на обучението и необходимите знания, умения, нагласи и етични принципи, които обучаваните трябва да усвоят и прилагат, за да е налице ефективно протичане на процеса на

193 https://partnersbg.org/wp-content/uploads/2020/04/Standarti_full.pdf.

търсене на решения при спорове. Налице е необходимост да се приближим към законодателството и практиките в другите европейски страни по отношение на професионализирането на дейността на медиатора чрез определяне на неговата пригодност (доколко покрива стандартите на професията), както и чрез осигуряване на яснота по отношение на устойчивите характеристики, които трябва да притежава. Всичко това ще допринесе за утвърждаване на професията на медиатора в обществото и постигане на крайната цел – улесняване на достъпа на гражданите до услугата.

Европейска законодателна рамка, свързана с обучението на медиатори

Съществуващите директиви в областта на медиацията показват, че професията на медиатора има голям потенциал и среща силна подкрепа в Европа¹⁹⁴.

Много европейски институти предлагат курсове по медиация, които привличат предимно млади хора. Като пример може да бъде посочен базиращият в Нидерландия Международен институт по медиация, който се занимава с развитие на общоприети професионални стандарти за медиатори и адвокати, специализирани в областта на медиацията и воденето на преговори чрез сътрудничество. Организацията обединява професионалисти (професионални медиатори, омбудсмани,

¹⁹⁴ Директива 2008/52/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2008 година относно някои аспекти на медиацията по гражданско-правни и търговско-правни въпроси (Директива за медиацията), ОВ L 136, 24.5.2008, с. 3 – 8; Директива 2013/11/ЕС на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2013 година за алтернативно решаване на потребителски спорове и за изменение на Регламент (ЕО) № 2006/2004 и Директива 2009/22/ЕО (Директива за АРС за потребители), ОВ L 165, 18.6.2013, с. 63 – 79; и Регламент (ЕС) № 524/2013 на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2013 година относно онлайн решаване на потребителски спорове и за изменение на Регламент (ЕО) № 2006/2004 и Директива 2009/22/ЕО (Регламент за ОРС за потребители), ОВ L 165, 18.6.2013, с. 1 – 12.

обучители и адвокати), разпространява знания за медиацията и провежда обучение и менторство¹⁹⁵.

В страни като Обединеното кралство медиацията е въведена в училищата още през 90-те години на миналия век: първоначално в началните, а след това и в средните училища. Алтернативният метод за разрешаване на спорове се предлага не само в образователните институции, но и в общността, особено при работата с младежи в конфликт със закона. В Северна Ирландия процедурата се прилага чрез програмата „Образование за взаимно разбирателство“, въведена от Министерството на образованието. Работата, свързана с медиацията, се насърчава от правителството, което поощрява въвеждането на програми за разрешаване на конфликти в училищата и общностите, а с това и подготовката на професионални медиатори и преподаватели по медиация.

През последните 30 – 40 години медиаторите, предлагащи услуги във и извън съдилищата в Европа, се увеличават и оттогава се отбелязва ръст в прилагането на подобни подходи. В Европейския съюз насърчаването на развитието на медиацията има за цел „допринасяне за правилното функциониране на вътрешния пазар“ и осигуряване на достъп до „прости, ефективни, бързи и евтини методи за решаване на спорове“. Алтернативното решаване на спорове се поощрява най-вече в частния сектор, където е практика в официалните договори изрично да се споменава, че споровете, произтичащи от договора, трябва да бъдат решавани чрез алтернативни методи, като преговори, арбитраж или медиация. Така страните по договора потвърждават, че ако стигнат до конфликт във връзка с договореностите, ще се обърнат към трета страна – неутрално лице, различно от съдия, което ще им помогне за намирането на решение¹⁹⁶. Тази победа за медиацията в Европа означава увеличено търсене на медиатори успоредно с интегрирането

195 <https://www.imimmediation.org>.

196 Директива 2013/11/ЕС, с. 63 – 79.

на стандартни клаузи за алтернативно разрешаване на спорове в международни и местни договори от различно естество.

Благоприятният климат за развитие на професията на медиатора в Европа включва и относително широки изисквания към качествата на медиаторите. Съществуват основни характеристики, свързани с професията, например умения за изслушване, аналитичен ум (който помага на медиатора да се ориентира в проблема), обективност, спазване на етичните норми (етичен кодекс) и др. В същото време няма фиксиран образователен ценз или други образователни изисквания. Например човек, който е изучавал право, история, психология, международни отношения и други дисциплини, може да бъде еднакво подходящ за медиатор, както и този, който е изучавал медиация в специализирана университетска програма. Професионалната степен по медиация става популярна след въвеждането на програми в редица висши учебни заведения.

Специализирани курсове по медиация предлагат някои от най-известните американски университети, като Харвардския, Станфордския, „Дюк“, Колумбийския и много други. В Обединеното кралство, Ирландия, Нидерландия, Германия и други европейски страни професионалната кариера се легитимира чрез магистърски програми по медиация. Интегрирането на алтернативното решаване на спорове в много от дейностите на Европейския съюз, съпътствано от приемането на няколко директиви в тази посока, доведе до бум в областта на медиацията.

Законодателствата в повечето държави уреждат и обучението на медиатори в специализирани курсове на лицензирани институции извън университетите. Дигиталният свят направи възможни и онлайн курсовете по медиация, които придобиват все по-голяма популярност. Важно е да се отбележи, че независимо от факта, че в държавите – членки на Европейския съюз, има закони, които третираат проблемите на медиацията, те не уреждат всички аспекти на процедурата. Професията на медиатора е все още млада, което е и причината да има толкова

много възможности за нейното усъвършенстване и развитие. Независимо че темпът ѝ на разпространение и растеж е относително нисък, тя има своите перспективи в Европа и в България.

Законодателна рамка, политическа и институционална подкрепа за развитие на медиацията като професия

В България медиацията се разпространява от неправителствени организации още от 90-те години на миналия век. През 2004 г. усилията на първите пионери в областта са увенчани с приемането на Закона за медиацията (ЗМ), а по-късно и на Наредба № 2 за условията и реда за одобряване на организациите, които обучават медиатори; за изискванията за обучение на медиатори; за реда за вписване, описване и заличаване на медиаторите от Единния регистър на медиаторите и за процедурните и етичните правила за поведение на медиатора (Наредба № 2). Тази нормативна рамка предпоставя условията за по-нататъшно развитие на медиацията и на професията „Медиатор“.

Професиите обикновено се регулират от професионални организации, имат свой етичен кодекс и подлежат на лицензиране и сертифициране. Професионалната подготовка на медиаторите в България се развива, от една страна, чрез разпоредбите на нормативните актове на Европейския съюз в областта и от друга, чрез изискванията на националната правна рамка, която включва Закона за медиацията и Наредба № 2.

В рамките на проекта „Повишаване капацитета на организациите, които обучават медиатори, чрез изработване на Стандарти за обучение на медиатори“ беше проведено изследване сред медиатори, обучителни организации, съдии и граждани, участвали в процедура по медиация, в резултат на което беше установена необходимостта от усъвършенстване на националната нормативна рамка относно професионалните

компетенции на медиаторите¹⁹⁷. Констатирана бе нуждата от усъвършенстване на националната нормативната уредба в посока издигане престижа на професията на медиатора. Изследването потвърди становището, че е назряла необходимост за повишаване на професионалните компетенции на медиаторите, както и за разработване на поведенчески модели за работа в среда, различна от прекия контакт със спорещите страни, каквато е онлайн процедурата по медиация и презграничната медиация. В резултат от направените препоръки екипът по проекта създаде Стандарти за обучение на медиатори¹⁹⁸, които включват осем стандарта, насочени към организациите, които обучават медиатори. Стандартите описват детайлно целите на обучението, както и необходимите знания, умения, нагласи и етични принципи, които обучаваните трябва да усвояват и да прилагат с цел ефективно протичане на процеса на търсене на решения при спорове. Професионалните уменията са важни с оглед приближаването ни към европейското законодателство и практиките в другите европейски страни за професионализиране дейността на медиатора чрез определяне на неговата пригодност и осигуряване на яснота по отношение на качествата, които трябва да притежава. Всичко това ще допринесе за утвърждаване на професията в обществото.

Налице е необходимост от допълване на Наредба № 2 по отношение на изискванията, които се предявяват към организациите, които обучават медиатори, с цел обществото да разполага с компетентно подготвени специалисти, които да отговарят на определени единни стандарти за сертифициране на професионалния медиатор. До този момент такива стандарти липсват, в резултат от което всяка организация включва

197 Коларова, Д. Изследване на състоянието на медиацията в страната. София: Фондация „Партньори-България“, 2019, достъпно в интернет на адрес: <https://partnersbg.org/wp-content/uploads/2019/11/Doklad-pdf.pdf>.

198 Коларова, Д., Минковски, Р., Станкова, В., Чанкова, Д., Гяурова-Вегертседер, Б., Михаел, К. Стандарти за обучение на медиатори. София: Фондация „Партньори-България“, 2020, достъпни в интернет на адрес: https://partnersbg.org/wp-content/uploads/2020/04/Standarti_full.pdf.

самостоятелно разработени методи на преподаване и прилага различен модел на обучение и оценка на бъдещите медиатори. Това неминуемо води до голямо разнообразие в обучението, респективно до различни компетенции на медиаторите.

Разработените Стандарти за обучение на медиатори са предназначени за организациите, които обучават медиатори. Приемането им би било стъпка в правилната посока, още повече че подобен ход би бил в отговор на подкрепения от Европейския съюз Европейски кодекс за поведение за медиатори¹⁹⁹, който насърчава организациите, извършващи услуги по медиация, да спазват вече утвърдените с предходни актове принципи за провеждане на процедурата при гражданскоправни, семейни, търговскоправни и други специфични спорове. По силата на Европейския кодекс за поведение за медиатори държавите – членки на ЕС, запазват правото си да определят в националното си законодателство процедурата, обучението и правилата за поведение на медиаторите, съобразявайки се с видовете услуги, които се предоставят на гражданите, както и с начините на заплащане на услугата на медиатора, като се поставя условие медиаторите да бъдат запознати със съществуването на Кодекса.

Професионални обединения и етичен кодекс

Друга важна характеристика на професиите е наличието на професионални обединения. Налице е необходимост от

¹⁹⁹ „Механизмите следва да са насочени към запазване на гъвкавостта на процедурата по медиация и автономията на волята на страните и към гарантиране, че медиацията се осъществява по ефективен, безпристрастен и компетентен начин. Медиаторите следва да бъдат уведомени за съществуването на Европейски кодекс за поведение на медиатори, който също така следва да бъде на разположение на обществеността чрез интернет“ – съображение 17 от преамбюла на Директива 2008/52/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2008 година относно някои аспекти на медиацията по гражданскоправни и търговскоправни въпроси.

обединение на медиаторите в национална представителна професионална организация, която да може да изпълнява регулаторно-контролни функции по отношение на организациите, обучаващи медиатори, да има задължение да следи за качеството на услугата, да защитава зачитането на професионалните интереси и достойнство на медиаторите и да популяризира процедурата по медиация. Подобна подкрепа от страна на медиаторската общност ще направи възможна промяната и ще спомогне за включване на професията на медиатора в Националната класификация на професиите и длъжностите, в сила от 2011 г. Така медиацията ще придобие по-голяма публичност и ще се ползва с по-висока степен на доверие от страна на гражданите. Остава да бъдат приложени усилия и от страна на министъра на правосъдието от името на държавен орган, натоварен с правомощия в областта на медиацията по смисъла на Закона за медиацията, за да съдейства при извършването на законодателните промени, свързани с правния статут на медиатора, до степен, която да позволи включването на професията в Националната класификация на професиите и длъжностите.

Що се отнася до етичните норми на поведение на медиатора, Наредба № 2 съдържа отделна глава, озаглавена „Процедурни и етични правила за поведение на медиатора“. Тя съдържа изискванията за поведение на медиатора, които също се нуждаят от прецизиране. Засега установените в наредбата професионални модели за упражняване на професията не се наблюдават и контролират от орган, който да разполага с правомощия за санкциониране на медиаторите при установени отклонения от професионалните им задължения. Приетият от Министерство на правосъдието механизъм за осъществяване на контрол върху дейността на организациите, които обучават медиатори²⁰⁰ по смисъла на Наредба № 2, не функционира, а и

200 Издадена е заповед на министъра на правосъдието № ЛС-04-1892/02.22.2012 г. за осъществяване на контрол за спазване изискванията за обучение на медиатори и за реда за извършване на проверки на организациите, които обучават медиатори.

няма критерии, по които организациите да бъдат проверявани от оторизирани от министъра лица. В случай че медиаторите се обединят в професионална организация, приемането на етичен кодекс от всички медиатори, ведно с механизми за контрол на дейността, би спомогнало за издигане на престижа на професията, особено в настоящия момент, когато усилията на общността са насочени към прецизиране на споровете, по които може да се използва медиация, вкл. и задължително напътване към такава в рамките на съдебно производство.

Практиката на медиаторите

В България не съществува оторизирано звено, което да обобщава информацията относно броя на свободно проведените медиации на годишна база, както и за дела на проведените в рамките на съдебен процес. Държавата, в лицето на Министерство на правосъдието, е ангажирана слабо в процеса по създаване на благоприятна среда за развитие на медиацията. Липсва желание за управление на процеса, липсват национална стратегия и план за развитие на медиацията в страната, както и фондове, които да са отворени за кандидатстване от неправителствени организации и фирми, развиващи медиацията в България. Независимо от това, на територията на цялата страна има изградена инфраструктура, която включва организации, обучаващи медиатори, центрове по медиация, които предоставят услуга по медиация, и центрове за спогодби и медиация към някои съдилища, създадени по международни програми²⁰¹. Този съществен ресурс включва мрежа от медиатори в почти всички областни градове на страната и е на разположение на гражданите.

201 Чанкова, Д., Коларова, Д., Станкова, В., Гяурова-Вегертседер, Б., Михаел, К. Правен, институционален анализ на политиката по отношение на медиацията в България. [Аналитичен доклад]. София: Фондация „Партньори-България“, 2019. с. 30 – 35, достъпен в интернет на адрес: www.partnersbg.org.

Голяма част от сертифицираните медиатори практикуват професията, като разрешават спорове, препратени от съдия, в рамките на съдебен процес. Основно се използват изградените центрове за спогодби и медиация към съдилищата. Такива има в градовете София, Благоевград, Бургас, Варна, Велико Търново, Добрич, Плевен, Перник, Шумен и др. Те организират дейността си автономно, изграждат инфраструктура и предоставят услугата безплатно, тъй като засега не намират способи и начини да осигурят заплащане на медиатора за положения труд. Възнаграждение за труда на медиатора наблюдаваме в случаите, при които гражданите търсят услугата извън съдебен процес, какъвто е и класическият начин за провеждане на процедурата.

Натрупаният опит в горепосочените центрове за спогодби и медиация към съдилищата е ценен за развитието на медиацията, респективно за дейността на медиаторите, тъй като допринася за тяхното кариерно развитие. Дейността заслужава да получи подкрепата и на други съдебни райони, което ще направи услугата още по-достъпна за гражданите и ще помогне на медиаторите да развият компетенциите си на местно ниво. Не може да се отрече и ролята на тези центрове за повишаване информираността на гражданите и изграждане на доверие в процедурата по медиацията. Фактът обаче, че в тях се налага трайно (повече от 10 години) безплатна услуга по медиация, не способства за развитието ѝ като професия, чрез която специалистите могат да издържат себе си и своите организации. На този етап председателите на съответните съдилища все още не намират начин да организират дейността срещу заплащане. Налице е необходимост и от законодателни промени, които да подкрепят медиаторите по подходящ начин, така че гражданите да могат да ползват услугата, без да бъдат натоварвани с допълнителни такси в случаите, когато вече са заплатили съответните такси за инициране на съдебен процес. Подобни законодателни мерки и инициативи за изработване на тарифа,

по която да се заплаща възнаграждението на медиатора за провеждането на извънсъдебна и в рамките на съдебен процес медиация, многократно са предоставяни от неправителствени организации и експерти.

Много практикуващи медиатори получава възнаграждение за труда си по правилата, определени за самоосигуряващите се лица по смисъла на Кодекса за социално осигуряване. В качеството си на лица, упражняващи свободна професия, те следва да са регистрирани като такива, с ЕИК по регистър БУЛСТАТ, като медиаторът сам определя възнаграждението си за положения труд, а гражданите следва да имат свободен достъп до информацията за условията и начина на провеждане на процедурата, както и за цената, която трябва да заплатят.

Изработването на тарифа, по която да се заплаща трудът на медиатора, не изключва възможността страните, които участват в процедурата, да бъдат окуражавани да я ползват чрез различни облекчения. Тарифата трябва да съдържа механизми лицата, които имат финансови затруднения, да заплатят медиаторската услуга при облекчени условия, разписани в Закона за правната помощ. Всички тези мерки биха дали тласък в кариерното развитие на медиатора.

Професионална подкрепа

След приемането на Закона за медиацията е структурирана Национална асоциация на медиаторите (НАМ)²⁰² като национален орган за защита и подпомагане интересите на медиаторите и на организациите, които обучават медиатори и предоставят услуги по медиация. Целта на Асоциацията е свързана основно

²⁰² НАМ е организация, регистрирана в обществена полза по смисъла на Закона за юридическите лица с нестопанска цел. Член на УС по смисъла на Устава на НАМ по право е представител на Министерство на правосъдието с цел поддържане на координация между министъра на правосъдието, на когото е възложено изпълнението на ЗМ, и медиаторите в цялата страна.

с изработване на политики в областта на медиацията, популяризиране на процедурата като алтернативен способ за разрешаване на спорове, осъществяване на комуникация между всички страни, заинтересовани от развитието на медиацията в България, както и подпомагане на държавата в осъществяването на различни законодателни инициативи. Независимо от факта, че министърът на правосъдието има свой представител в Управителния съвет на НАМ, организацията се нуждае от преосмисляне на целите, свързани с дългосрочното развитие на медиацията, както и на средствата, с които да ги постигне. Медиаторите в страната се нуждаят от подобна подкрепа, за да може професията на медиатора да се развие до равнище, което отговаря на съвременните изисквания и тенденции в тази област. Необходимостта от завишени изисквания към образователно-квалификационната степен на медиаторите е важно условие, за да може професията на медиатора да бъде включена в Националната класификация на професиите и длъжностите. В този процес е налице остра необходимост от обединение на усилията на всички обучени медиатори и организации с цел регулиране и контрол на дейността на медиаторите.

Експертите, ангажирани в настоящия проект, считат, че тази дейност може да бъде поета от НАМ. Съществува очакване това да стане факт при определени ясни правила, свързани с усъвършенстване на заложените в Устава на НАМ норми, свързани с контрола върху обучението. Това може да се осъществи чрез въвеждане на стандарти за обучение на медиаторите, необходими за тяхното сертифициране, както и чрез осъществяване на контрол върху качеството на предлаганата услуга по медиация. Членовете на НАМ са свободни да създадат правилата за осъществяване на дейността при висока представителност на взетите решения с цел издигане на ролята на професионалния медиатор в обществото при спазване на етичните правила за поведение.

Всички изброени промени, свързани с подкрепата на

медиаторите, изискват намеса на държавата, свързана с допълнителна законова регламентация, което може да се реализира единствено с обединените усилия на медиаторската общност за издигане на престижа на професията. Това е важно усилие, тъй като на този етап медиаторите нямат усещане за принадлежност към общност с ясни перспективи за развитие на професията в национален мащаб. Затова считаме, че обединението на медиаторите ще насочи дейността в правилната посока и ще ѝ придаде необходимия професионален характер. В крайна сметка медиаторите са улеснени и от факта, че медиацията бележи значителен напредък в страната и се разпознава от професионалистите в съдебната и извънсъдебната система като необходима и полезна процедура, която обслужва интересите на гражданите и същевременно разтоварва съдилищата от спорове, които могат да се решат и без тяхна намеса.

ПРИЛОЖЕНИЯ

**Примерни образци на документи, свързани
с провеждане на процедура по медиация**

Приложение 1.
Декларация за неутралност на медиатора

**ДЕКЛАРАЦИЯ
ЗА НЕУТРАЛНОСТ НА МЕДИАТОРА**

по чл. 13, ал. 2 от Закона за медиацията

Подписаният/та.....

в качеството си на медиатор, регистриран в Министерство на правосъдието под №, с настоящата

ДЕКЛАРИРАМ, ЧЕ:

1. НЕ съм съпруг/а или роднина по права линия без ограничение, по съребрена линия до четвърта степен или по сватовство до трета степен на някоя от страните по настоящата медиация или на неин представител.
2. НЕ живея във фактическо съпружество със страна по спора, предмет на медиацията.
3. НЕ съм бил/а представител или пълномощник на страна по спора, предмет на медиацията.
4. НЕ съществуват други обстоятелства, които пораждат основателно съмнение в моята непристрасност.

Дата:

Декларатор:

(подпис)

.....

(име, фамилия)

Приложение 2.
Декларация за конфиденциалност

ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА КОНФИДЕНЦИАЛНОСТ

Долуподписаният/ата
в качеството ми на
/страна по спор, адвокат, медиатор/
в процедура по медиация към.....

ДЕКЛАРИРАМ:

1. Задължавам се да не разгласявам по никакъв начин информация, станала ми известна в процеса на медиация.
2. „Разгласяване на информация“ по смисъла на настоящата Декларация представлява всякакъв вид устно или писмено изявление, предаване на информация на хартиен, електронен или друг носител, включително по поща, факс или имейл, както и всякакъв друг начин на разгласяване на информация, в това число чрез средствата за масово осведомяване, печатните издания или интернет.
3. Задължавам се да пазя информацията, станала ми известна, добросъвестно, за да предотвратя нейното разпространяване и публикуване от лица, които нямат правото да я разпространяват и публикуват.
4. Задължението за запазване на конфиденциалност няма да се прилага по отношение на информация, която е предадена по искане на компетентен орган, както и по отношение на информация, която е била публично оповестена или придобита от трети лица.

Дата:

Декларатор:

(Име и подпис

Приложение 3.
Информация за процедурата по медиация

**ИНФОРМАЦИЯ ЗА ПРОЦЕДУРАТА
ПО МЕДИАЦИЯ**

Обща информация за основните положения на процедурата по
медиация

I. Роля и отговорности на медиаторите

1. Медиаторите съдействат на страните да постигнат споразумение, като им помагат по отношение на: установяването на спорните въпроси при преодоляване на пречките в комуникацията помежду им; намирането на общи интереси; проучването на възможни варианти за разрешение на спора; постигането на споразумение за уреждане на някои или на всички спорни въпроси.
2. Медиаторите не дават съвети и/или указания на страните как да действат, нито им налагат обвързващо решение.

II. Добросъвестно участие на страните

Страните разбират, че медиацията е доброволна процедура и изходът ѝ зависи от активното им участие и готовност за сътрудничество. Страните се съгласяват да участват добросъвестно в процедурата по медиация, лично или чрез надлежно овластени представители, и да положат усилия за разрешаване на спора във взаимен интерес. Страните разбират, че резултатът от медиацията зависи единствено от собствените им усилия.

III. Поверителност

1. Медиацията е поверителна процедура и всички участници се задължават да пазят като поверителни по отношение на трети лица всички обсъждания и документи, свързани с нея. По време на медиацията не се водят протоколи, а след приключване на процедурата водените записки се унищожават.

2. Писмена и/или устна информация, предоставена на отделна среща между медиатора и едната страна, не се разкрива пред никого, включително пред другата страна, без изричното съгласие на страната, която я е предоставила.

IV. Ограничения за участие на медиатора в други производства по същия спор

Медиаторите не могат да действат в друго качество, различно от медиатор (съдия, арбитър, експерт, свидетел, представител и/или консултант на някоя от страните), във висящо или бъдещо съдебно, арбитражно или друго производство, свързано със спора, предмет на медиация.

V. Правни съвети и помощ

1. Медиаторите не предоставят правни съвети. Страните могат да търсят съвета на независим правен консултант във всеки момент от процедурата, особено преди да подпишат споразумение, изготвено в резултат от медиацията.
2. Медиаторите нямат задължение да анализират или защитават законните права и задължения на страните, не отговарят за изготвянето или подаването на каквито и да било правни документи, свързани с процедурата, както и не гарантират, че медиацията ще доведе до разрешаване на всички спорни въпроси.

VI. Прекратяване на процедурата по медиация

Медиацията се прекратява при условията, предвидени в Закона за медиацията и наредбата към него, а именно:

- а) с постигането на споразумение;
- б) по взаимно съгласие на страните;
- в) при отказ на една от страните;
- г) при смърт на страна по спора;
- д) при прекратяване на юридическото лице, страна по спора;
- е) с изтичане на 6 месеца от началото на процедурата.

VII. Различни представители на страните

Когато по един спор се наложи в различните срещи по медиация да участват различни представители на страните, медиаторът разяснява процедурата на новия представител, резюмира направените до момента обсъждания, с изключение на поверителните такива, и му представя договор за участие в процедура по медиация, с цел новият представител на страната да се запознае с него.

Приложение 4.
Образец на договор за участие в процедура по медиация

ОБРАЗЕЦ НА ДОГОВОР ЗА УЧАСТИЕ В ПРОЦЕДУРА ПО МЕДИАЦИЯ

На г. се сключи настоящия Договор между:

Страна А

.....,

(посочват се данните на физическото/юридическото лице)

Страна Б

.....,

(посочват се данните на физическото/юридическото лице)

наричани по-нататък „Страните“,

и

Медиатор/доставчик на услуга, свързана с медиация

.....

(посочват се данните на физическото/юридическото лице, № по
ЕРМ)

Договорът е сключен с оглед провеждане на процедура по медиация
по следния спор:

.....

.....

.....

(кратко описание на спора)

наричана по-нататък „Медиацията“.

Страните се договарят за следното:

По отношение на процедурата:

1. В дух на разбирателство и добра воля да разрешат спора си чрез медиация, като медиаторът приема да проведе Медиацията, а Страните приемат да участват в нея съгласно рамките на настоящия договор.
2. Страните, подписали настоящия Договор (или техни представители), потвърждават, че са оправомощени да участват в Медиацията, включително и да поемат задължения при постигането на споразумение по спора.
3. Медиаторът не носи отговорност пред Страните за резултата от процедурата, както и за свое действие или бездействие във връзка с Медиацията, освен ако то е причинено умишлено или недобросъвестно.
4. Медиаторът не е съдия, адвокат или арбитър на Страните и няма право да им предоставя правни консултации. Медиаторът ги напътства и може да им предоставя единствено правна информация.
5. Медиаторът не може да свидетелства пред съда за обстоятелства, които са му поверени от Страните и другите участници в Медиацията и които са относими към спора, освен с изричното съгласие на този, който му ги е поверил.
6. Преди началото на Медиацията, медиаторът подписва декларация за неутралност, като декларира, че не са налице обстоятелствата по чл. 13, ал. 2 от Закона за медиацията.

По отношение на провеждането на медиацията:

7. Страните и всяко друго лице, участващо в Медиацията, осъществяват това на доброволни начала.
8. Процедурата може да бъде прекратена по всяко време.
9. Страните, медиаторът и останалите участници запазват поверителността на цялата информация, получена и обменена в рамките на Медиацията, включително факти и документи.
10. В случай че в рамките на Медиацията се проведат частни (ин-

дивидуални) срещи с всяка една от Страните, то информацията, споделена в тях, остава поверителна, освен ако съответната страна не се съгласи част от нея да бъде споделена.

11. Страните се съгласяват, че в рамките на Медиацията ще се изслушват и ще уважават мнението на другия; няма да проявяват агресия; ще се въздържат от действия, които биха попречили на нормалното провеждане на процедурата, и ще проявяват търпение, уважение и спокойствие.

По отношение на разноските:

12. Страните приемат, че разноските, свързани с Медиацията, ще бъдат поети от самите тях, освен ако в закон или друг нормативен акт не е предвидено друго.

13. Страните приемат, че разноските, свързани с Медиацията, ще бъдат поделени поравно между тях.

14. В разноските за Медиацията, освен заплащането на възнаграждение на медиатора, могат да се включват и *(изброяването не е изчерпателно)*:

- разноски за експерти, в случай че са одобрени от страните;
- пътни разходи;
- разноски, свързани с наемане на помещение за провеждане на Медиацията.

15. Всяка от Страните покрива самостоятелно разноските, свързани с ползването на адвокат/юрисконсулт.

16. Разноските ще бъдат заплатени по
(уговаряне на начина и срока на плащане).

По отношение на спирането и прекратяването на Медиацията:

17. Медиацията се спира при:

- съгласие на Страните;
- смърт на медиатора.

18. Медиацията се прекратява при:

- постигане на споразумение;
- взаимно съгласие;
- отказ на една от Страните за участие;
- смърт на една от Страните;
- прекратяване на страна, която е юридическо лице;
- изтичане на 6 месеца от началото на Медиацията.

По отношение на споразумението:

19. Страните определят формата и съдържанието на споразумението.
20. Споразумението обвързва Страните и не може да бъде противопоставяно на лица, които не са участвали в Медиацията.
21. Споразумението не трябва да противоречи на закона, морала и добрите нрави и задължава Страните само за това, за което са се договорили.
22. Съгласно Закона за медиацията (чл. 16) формата на споразумението може да бъде устна, писмена и писмена с нотариална заверка на подписите на Страните.
23. В случай че постигнатото споразумение е в писмена форма, задължително трябва да съдържа: мястото и датата, на която е било постигнато; имената на Страните и техните адреси; за какво се съгласяват; името на медиатора; датата по чл. 11, ал. 2 от Закона за медиацията и подписите на Страните.
24. Споразумение, което е постигнато по правен спор (по смисъла на чл. 1 от ЗМ), има силата на съдебна спогодба и подлежи на одобрение от компетентния районен съд.

По отношение на правната рамка:

25. Настоящият Договор е съобразен с всички изисквания на Закона за медиацията и на релевантното българско законодателство.
26. Разрешаването на спора чрез Медиация и/или препращането му от съда за разрешаване чрез Медиация по никакъв начин не засяга и не ограничава правата на Страните, гарантирани им от

чл. 6 на Европейската конвенция за правата на човека.

27. В случай че Страните не постигнат споразумение чрез Медиация, те могат да отнесат спора за решаване от компетентния съд.

Всякакви промени по настоящия Договор ще имат сила само ако са извършени в писмена форма и са приети от Страните и медиатора.

Настоящият Договор се подписва в ... еднакви екземпляра, по един за всяка от Страните и медиатора/организацията, предоставяща услуга, свързана с Медиацията.

Страна А.....
(подпис и собственоръчно написани имена)

Страна Б.....
(подпис и собственоръчно написани имена)

Медиатор.....
(подпис и собственоръчно написани имена)

Дата:.....

Приложение 5.
Образец на споразумение, постигнато чрез процедура
по медиация

ОБРАЗЕЦ НА СПОРАЗУМЕНИЕ, ПОСТИГНАТО ЧРЕЗ ПРО-
ЦЕДУРА ПО МЕДИАЦИЯ

На г. се сключи настоящото Споразумение между

Страна А

.....

(посочват се данните на физическото/юридическото лице)

и

Страна Б

.....

(посочват се данните на физическото/юридическото лице)

наричани по-нататък „Страните“.

Предварителна информация

1. Страните имаха спор помежду си по отношение на

.....

.....

.....

(кратко описание)

2. Страните, на основание договор
(реквизити на договора) за разрешаване на спора чрез процеду-
ра по медиация, проведеха медиация с медиатор

.....

(информация за медиатора/организацията, предоставяща услуги,
свързани с процедура по медиация).

3. В резултат на проведената процедура по медиация Страните постигнаха споразумение, което се изразява в следното:

.....
.....
.....

Посочват се параметрите на постигнатото споразумение, по начина, по който Страните са се договорили. В случай че споразумението е свързано с изплащането на парични суми, задължително се посочва срок и начин на плащане. Ако престацията е от друг характер, също се описва конкретно.

В случай че Страните са се споразумели за някакъв вид извинение – устно, писмено, публично и т.н., то това също се описва.

Ако постигнатото споразумение е по висящ в съда спор, трябва да се внимава то да не излиза от параметрите на исковата молба, за да бъде одобрено от съда.

Ако постигнатото споразумение е по развод по взаимно съгласие, то задължително трябва да урежда:

- *местоживеенето на децата;*
- *ползването на семейното жилище;*
- *фамилното име на съпругата;*
- *упражняването на родителските права;*
- *издръжката на децата;*
- *режимът на личните отношения родители – деца;*
- *издръжката между съпрузите.*

В края на споразумението е препоръчително да се включат и следните текстове:

4. Настоящото Споразумение отразява волята на Страните по разрешаването на конкретния спор и ги обвързва с неговото изпълнение.
5. В случай че по изпълнение на настоящото Споразумение възникне спор, то Страните се съгласяват, че ще опитат да го разрешат отново чрез процедура по медиация, преди да използват други способности.
6. Настоящото Споразумение е съобразено със законите на

..... (Република България или друго избрано приложимо право) и не противоречи на морала и добрите нрави.

Споразумението се подписва от страните по спора. Медиаторът не се подписва, а съгласно чл. 16, ал. 1 от ЗМ се посочва името му.

Приложение 6.
Договорна клауза за медиация

ОБРАЗЕЦ НА ДОГОВОРНА КЛАУЗА ЗА МЕДИАЦИЯ

Страните се съгласяват, че при възникване на спорове, противоречия или други конфликти, свързани с изпълнението на настоящия Договор, първо ще опитат да ги разрешат чрез процедура по медиация. В рамките на процедурата по медиация Страните, с помощта на медиатор, доброволно ще работят за постигането на взаимноприемливо споразумение. Всяка една от Страните по настоящия Договор може да инициира провеждането на процедура по медиация чрез отправяне на писмено предложение до другата страна. В него тя може да посочи предмета на спора, евентуално предложение за разрешение и/или предложение за медиатор или доставчик на услуга, свързана с провеждането на процедура по медиация.

Страните по настоящия Договор следва да се съгласят по отношение на медиатора, който трябва да е вписан в Единния регистър на медиаторите към Министерство на правосъдието. В случай че спорът е презграничен, Страните следва да изберат медиатор или доставчик на услуга, свързана с медиация, който да е признат в съответната държава.

Процедурата по медиация ще се проведе при съобразяване с изискванията на Закона за медиацията, като Страните по настоящия Договор ще си поделят разходите, свързани с нея.

В случай че Страните не успеят да постигнат разрешение на спора чрез процедура по медиация в срок от 60 дни от датата на инициране на процедурата, то за решаването на спора ще се прилага българското законодателство (при презграничен спор ще се направи избор на приложимо право).

Приложение 7.
Формуляр за оценка на процедурата по медиация

**ОБРАЗЕЦ НА ФОРМУЛЯР ЗА ОЦЕНКА НА ПРОЦЕДУРАТА
ПО МЕДИАЦИЯ**

Уважаема госпожо/Уважаеми господине,

Настоящият формуляр има за цел да оцени ефективността на предоставяната от нас услуга, свързана с медиация. Вашето мнение е важно за нас и се надяваме да отговорите на всички въпроси. Предоставената от Вас обратна връзка ще ни помогне да подобрим предлаганите от нас услуги и да бъдем още по-полезни за потребителите. Попълването на формуляра е анонимно.

1. В какво качество участвахте в процедурата по медиация?

- ☐ Инициатор на процедурата
- ☐ Другата страна
- ☐ Ищец (при висящ съдебен спор)
- ☐ Ответник
- ☐ Адвокат
- ☐ Друго (моля, посочете):

2. Как научихте за процедурата по медиация?

- ☐ От адвокат/юрисконсулт
- ☐ От съдия/съдебен служител
- ☐ От другата страна по спора
- ☐ От информационна брошура
- ☐ От Националното бюро за правна помощ
- ☐ От реклама по телевизията, радиото, социалните мрежи
- ☐ От приятел/роднина
- ☐ Друго (моля, посочете):

3. Как участвахте в процедурата по медиация?

- ☐ Лично
- ☐ Адвокатът/юрисконсултът ме представлява

- Лично, но адвокатът/юрисконсултът беше с мен
- Друго (моля, посочете):

4. Колко доволен/на останахте от следните елементи, свързани с процедурата по медиация?

	Много доволен	Доволен	Нито доволен, нито недоволен	Недоволен	Много недоволен
Навременно предоставяне на информация					
Достъп до медиатора/центъра					
Начин на водене на процедурата от медиатора					
Възможност за представяне на личната гледна точка					
Продължителност на процедурата					
Поведение на медиатора: обективност, безпристрастност, равнопоставеност, равно третиране на страните					
Обстановката, в която е проведена процедурата					

5. Какъв беше резултатът от проведената процедура?

- ☐ Постигна се пълно споразумение.
- ☐ Постигна се частично споразумение.
- ☐ Не се стигна до споразумение.

6. Имаше ли някакви затруднения по време на процедурата по медиация?

- ☐ Не
- ☐ Да (моля, посочете):

7. Бихте ли използвали медиация отново?

- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Не знам

8. Бихте ли препоръчали използването на процедура по медиация?

- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Не знам

9. Имаше ли затруднения с изпълнението на споразумението?

- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Все още не е пристъпено към изпълнение

10. Други коментари/препоръки към медиатора/центъра, предоставящ услуги свързани с медиация:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

11. В случай че желаете, моля, споделете с нас следната информация:

- Образование
- Пол
- Възраст

Благодарим Ви за отделеното време!

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Коларова, Д. Изследване на състоянието на медиацията в страната. [Доклад]. София: Фондация „Партньори-България“, 2019, <https://partnersbg.org/wp-content/uploads/2019/11/Doklad-pdf.pdf>.
2. Коларова, Д., Минковски, Р., Станкова, В., Чанкова, Д., Гяурова-Вегертседер, Б., Михаел, К. Препоръки за подобряване на политиките в областта на медиацията. София: Фондация „Партньори-България“, 2019, <https://partnersbg.org/wp-content/uploads/2019/11/Препоръки-пдф.pdf>.
3. Коларова, Д., Минковски, Р., Станкова, В., Чанкова, Д., Гяурова-Вегертседер, Б., Михаел, К. Стандарти за обучение на медиатори. София: Фондация „Партньори-България“, 2020, https://partnersbg.org/wp-content/uploads/2020/04/Standarti_full.pdf.
4. Михайлов, Н. PR етиката като професионална етика. // *Философски алтернативи*, 2018, 2.
5. Нелсън, Д. Л., Куик, Дж. К. Организационно поведение – науката, реалният свят и вие. София: Изток-Запад, 2017.
6. Попова, В. Медиацията в българското, европейското право, българския, европейския и международния граждански процес. // *Норма*, 2017, № 6 и 7.
7. Селие, Х. Стрес без дистрес. София: Наука и изкуство, 1982.
8. Сотирова, Д. Бизнес етика. София: НБУ, 1995.
9. Стайков, Ив. Етични правила и поведение на медиатора. – В: Етиката в българската правна система. Сб. статии. София: Издателски комплекс – УНСС, 2013.
10. Сталев, Ж., Мингова, А., Стамболиев, О., Попова, В., Иванова, Р. Българско гражданско процесуално право, 9. изд., София: Сиела, 2012.
11. Фърнам, Е. Индивидуалните различия на работното място. София: Изток-Запад, 2013.

12. Чанкова, Д. Медиацията между жертвата и извършителя на престъплението. Фенея, 2002.
13. Чанкова Д. Възстановителното правосъдие. Сравнително-правен анализ. София: Авангард Прима, 2011.
14. Чанкова, Д., Коларова, Д., Станкова, В., Гяурова-Вегерт-седер, Б., Михаел, К. Правен, институционален анализ на политиката по отношение на медиацията в България. [Аналитичен доклад]. София: Фондация „Партньори-България“, 2019, www.partnersbg.org.
15. ACAS. Mediation: An Approach to Resolving Workplace Issues. 2013, <http://www.acas.org.uk/media/pdf/m/f/Mediation-an-approach-to-resolving-workplace-issues.pdf>.
16. Beer, J. and Stief, E. The Mediator's Handbook. Friends Conflict Resolution Programs. 1997.
17. Benjamin, R. Managing the Natural Energy of Conflict: Mediators, Tricksters and the Constructive Use of Deception. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
18. Blainey, G. The Causes of War. (Third ed.). New York: The Free Press, 1988.
19. Bollen, K., Euwema, M. Workplace Mediation: An Underdeveloped Research Area. // *Negotiation Journal*, July 2013.
20. Boulie, B. Mediation: Principle, Process, Practice. London: Butterworth, 1996.
21. Bowling, D., Hoffmann, D. A. Bringing Peace into the Room: The Personal Qualities of the Mediator and Their Impact on the Mediation. // *Negotiation Journal*, January 2000.
22. Brown, J. The Use of Mediation to Resolve Criminal Cases: A Procedural Critique. // *Emory Law Review*, Fall 1994, 43.
23. Brutsche, S. Mediation-Cross-examined. // *Texas Bar Journal*, June 1990.

24. Cannon, W. B. Stresses and Strains of Homeostasis. // *American Journal of the Medical Sciences*, 1935, 189.
25. Collins, H. The Most Important Personal Qualities a Mediator Needs. February 2005, icfml.files.wordpress.com.
26. Cooper, C. L. The Road to Health in American Firms. // *New Society*, September, 1985.
27. Curran, D., Barry, B., Bouchier, M., Coakley, A., Dillon, J., Joyce, C., Kenny, T., Meehan, L., Kokaylo, O., Murray, G. Shaping the Agenda 2: Implications for Workplace Mediation: Training, Standards and Practice in Ireland. 2016.
28. Dewe, P., O'Driscoll, M., Cooper, C. Theories of Psychological Stress at Work. – In: *Handbook of Occupational Health and Wellness. Handbooks in Health, Work, and Disability*. Gatchel, R. J, Schultz, I. Z. (eds). New York: Springer, 2012, https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4839-6_2.
29. Dubois, D. The Competency Casebook. Amherst, MA: HRD & Silver Spring MD: International Society for Performance Improvement, 1998.
30. Folberg, J, Taylor, A. Mediation. A Comprehensive Guide to Resolving Conflicts Without Litigation. San Francisco: Jossey – Bass Inc Publishers, 1984.
31. Foster, M. R. Effective Job Analysis Methods. – In: *Handbook of Human Resource Management*. Edited by S. E. Condrey. San Francisco: Jossey Bass, 1998.
32. Fraser, Wilson & Bryan, P. C. 5 Characteristics of a Great Mediator, September 2017, <https://fwblawtx.com/5-characteristics-great-mediator/>.
33. Fried, C. Right and Wrong. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1978.
34. Fukuyama, F. Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity. NY: Free Press, 1995.
35. Gavrilu, C. A. 212 Qualities of a Good Mediator. February 2012, http://mediationblog.kluwerarbitration.com/2012/02/19/212-qualities-of-a-good-mediator/?doing_wp_cron=1594821148.3

783090114593505859375.

36. Geissler, P. and Rückert, K. (Hg). Mediation – Die neue Streitkultur. 2000.
37. Gold, A. Conflict in Today's Economic Climate. Proceedings of the Ninth Annual Meeting of the Society of Professionals in Dispute Resolution, 1981.
38. Gold, L. Mediation and the Culture of Healing. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
39. Goldberg, S., Sonder, F. and Rogers, N. Dispute Resolution: Negotiation, Mediation and Other Processes. New York, 1999.
40. Goleman, D. Emotional Intelligence: Why it Can Matter More than IQ. New York: Bantam Books, 1995.
41. Goleman, D. Social Intelligence: The new Science of Human Relationships. New York: Bantam Books, 2006.
42. Goleman, D. Working with Emotional Intelligence. New York: Bantam Books, 1998.
43. Golembiewski, R. T., Munzenrider, R. F., Stevenson, J. G. Stress in Organizations. New York: Praeger, 1986;
44. Harmon-Darrow, C., Yanfeng, Xu, Retaining Volunteer Mediators: Comparing Predictors of Burnout. 35 CONFLICT RESOL. Q. 367, 2018.
45. Herrman, M. S., Hollett, N., Gale, J., Foster, M. Defining Mediator Knowledge and Skills. // *Negotiation Journal*, April 2001.
46. Herrman, M. S., Hollett, N., Goettler Eaker, D., Gale, J., and Foster, M. Supporting Accountability in the Field of Mediation. // *Negotiation Journal*, January 2002.
47. Hirsch, S., Kummerow, J. Introduction to Type in Organization. Palo Alto: CA & Consulting Psychologist Press, 1998.
48. Hoffmann, D. A. Paradoxes of Mediation. // *American Bar Dispute Association Resolution Magazine*, Fall/Winter, 2002.

49. Hofstede, G. *Cultures and Organizations*. NY: McGraw Hill, 1997.
50. Jarque, X., C. Ponsati, and J. Sakovics. Mediation: Incomplete Information Bargainign with Filtered Communication. // *Journal of Mathematical Economics*, 2003, 39(7).
51. Johnson, M., Levine, S., Richard, L. Emotionally Competent Mediation: Four Key Competencies. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
52. Kahn, R. L., Byosiore, P. Stress in organizations. – In: *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), Consulting Psychologists Press, 1992.
53. Katz, D., Kahn, R. L. *The Social Psychology of Organizations*. 2nd ed. New York: John WileySons, 1978.
54. Kelly, E. J., Kaminskienė, N. Importance of Emotional Intelligence in Negotiation and Mediation. // *International Comparative Jurisprudence*, 2016, 2, www.elsevier.com/locate/icj.
55. Kreinter, R., Kinicki, A. *Organizational Behavior*. Irwin Mc Graw – Hill, 1998.
56. Krivis, J. The Five Stages of Mediation, in *Alternatives to the High Cost of Litigation*. A Publication of the CPR Institute for Dispute Resolution. USA, September 1997.
57. Lazarus, R. S. Psychological Stress in the Workplace. // *Journal of Social Behavior and Personality*, 1991, 6.
58. Le Baron, M. Trickster, Mediator's Friend. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
59. Lederach, J. P. Who Mediates in Developing Countries? *Conflict Resolution Notes*. Vol. 6, No. 4. April 1989.
60. Leuner, B. Emotionale Intelligenz und Emanzipation [Emotional Intelligence and emancipation]. // *Praxis der*

- Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie*, 1966, 15.
61. Levinson, H. A Psychoanalytic View of Occupational Stress. // *Occupational Mental Health*, 1978, 3.
 62. Markovits, D. A Modern Legal Ethics: Adversary Advocacy in a Democratic Age. Princeton University Press, 2008.
 63. Mayer, A. Introduction: Or How to Study and Do Research on Mediation. – In: *Theory and Practice of International Mediation: Selected Essays by Jacob Bercovitch*. 2011.
 64. Mayer, B. S. *Beyond Neutrality: Confronting the Crisis in Conflict Resolution*. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.
 65. Mc Corkle, S, Reese, M. J. *Mediation Theory and Practice*. Boston: Pearson Education, 2005.
 66. McClelland, D. Testing for Competence Rather than Intelligence. // *American Psychologist*, 1973, 28.
 67. Mehta, S. G. Mediating Madness – Proven Stress Reduction Strategies from a Mediator. 2020, <https://www.stevemehta.com/proven-stress-reduction-strategies-from-a-mediator/>.
 68. Mil, J. S. *Utilitarianism, Liberty and Representative Government*. London: Dent, 1910.
 69. Nussbaum, L. Mediator Burnout. // *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, 2019, 34, 1.
 70. Pou, C. Assuring Excellence, or Merely Reassuring? Policy and Practice in Promoting Mediator Quality. // *Journal of Dispute Resolution*, 2004, Vol. 2, No. 2.
 71. Rajan-Rankin, S. Self-Identity. Embodiment and the Development of Emotional Resilience. // *British Journal of Social Work*, 2014.
 72. Reitman, J. A. The Personal Qualities of the Mediator: Taking Time for Reflection and Renewal. – In: *Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution*. Bowling, D. & Hoffmann, D. A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
 73. Rubinstein, A. Perfect Equilibrium in a Bargaining Model. // *Econometrica*, 1982, 50(1).

74. Salem, R. Trust in Mediation. Beyond Intractability. Eds. Guy Burgess and Heidi Burgess. Conflict Information Consortium, University of Colorado, Boulder. Posted: July 2003.
75. Salovey, P., Mayer, J. D. Emotional Intelligence. // *Imagination, Cognition and Personality*, 1990, 9.
76. Sandole, D., Van der Merwe, H. Conflict Resolution Theory and Practice: Integration and Application. Manchester University Press, 1993.
77. Saposnek, D. T. Style and the Family Mediator. – In: Bringing Peace into the Room: How The Personal Qualities of the Mediator Impact the Mediation Process of Conflict Resolution. Bowling, D., Hoffmann, D.A. (eds). San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
78. Schreier, L. S. Emotional Intelligence and Mediation Training. // *Conflict Resolution Quarterly*, Fall 2002, Vol. 20, No. 1.
79. Shanahan, M. J., Mortimer, J. T. Understanding the Positive Consequences of Psychosocial Stressors. *Advances in Group Processes*. 13, 1996.
80. Simkin, W. E., and Fidandis, N. A. Mediation and the Dynamics of Collective Bargaining. New York: BNA, 1986.
81. Simkin, W. E., Fidandis, N. A. Mediation and the Dynamics of Collective Bargaining. New York: BNA, 1986.
82. Solomon, R. C. A Better Way to Think about Business: How Personal Integrity Leads to Corporate Success. New York: Oxford University Press, 1999.
83. Spencer, L. & Spencer, S. Competence at Work. Models for Superior Performance. New York: John Wiley & Sons, 1993, <https://mycompetence>.
84. Teodorescu, T. Competence versus Competency. What is the Difference? // *Performance Improvement*, 2006, 45(10).
85. The European Forum for Victim-Offender Mediation and Restorative Justice /ed./ Victim-Offender Mediation in Europe. Making Restorative Justice Work. Leuven University Press, 2000.

86. Ting-Toomey, S. *Communicating Across Cultures*. NY: Guilford Press, 1999.
87. Umbreit, M. *The Handbook of Victim-Offender Mediation*. San Francisco, 2001.
88. Wright, M. *Justice for Victims and Offenders: A Restorative Response to Crime*. Winchester: Waterside Press, 2nd ed., 1996.

Речници, нормативни и други документи:

1. Граждански процесуален кодекс.
2. Директива 2008/52/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2008 година относно някои аспекти на медиацията по гражданскоправни и търговскоправни въпроси (Директива за медиацията). ОВ L 136, 24.5.2008 г.
3. Директива 2013/11/ЕС на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2013 година за алтернативно решаване на потребителски спорове и за изменение на Регламент (ЕО) № 2006/2004 и Директива 2009/22/ЕО (Директива за АРС за потребители). ОВ L 165, 18.6.2013 г.
4. Европейски етичен кодекс за медиатори, <https://e-justice.europa.eu>.
5. Закон за медиацията. Обн. ДВ, бр. 110 от 17 декември 2004 г., изм. ДВ, бр. 86 от 24 октомври 2006 г., ДВ, бр. 9 от 28 януари 2011 г., ДВ, бр. 27 от 1 април 2011 г., изм. и доп. ДВ, бр. 77 от 18 септември 2018 г., изм. ДВ, бр. 17 от 26 февруари 2019 г.
6. Конвенция на ООН за международни споразумения, постигнати в медиация, https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/EN/Texts/UNCITRAL/Arbitration/mediation_convention_v1900316_eng.pdf.
7. Медиацията. Препоръки на Съвета на Европа. София: Сиби, 2003.
8. Наредба № 2 за условията и реда за одобряване на организациите, които обучават медиатори; за изискванията за

обучение на медиатори; за реда за вписване, описване и заличаване на медиаторите от Единния регистър на медиаторите и за процедурните и етичните правила за поведение на медиатора. Издадена от Министерство на правосъдието, обн. ДВ, бр. 26 от 27 март 2007 г., в сила от 27 април 2007 г., доп. ДВ, бр. 29 от 8 април 2011 г., изм. ДВ, бр. 100 от 15 декември 2017 г., изм. и доп. ДВ, бр. 15 от 21 февруари 2020 г.

9. Препоръка на Съвета от 22 май 2018 година относно ключовите компетентности за учене през целия живот. ОВ С 189/1, 4.6.2018 г.
10. Регламент (ЕС) № 524/2013 на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2013 година относно онлайн решаване на потребителски спорове и за изменение на Регламент (ЕО) № 2006/2004 и Директива 2009/22/ЕО (Регламент за ОРС за потребители), ОВ L 165, 18.6.2013 г.
11. Alternative Dispute Resolution: A Handbook for Judges. Edited by Harter, P. American Bar Association, 1991.
12. A Dictionary of Law. 3rd ed. Oxford University Press, 1994.
13. Mediation Development Toolkit: Ensuring Implementation of the CEPEJ Guidelines on Mediation. 2018, <https://rm.coe.int/mediation-development-toolkit-ensuring-implementation-of-the-cepej-gui/16808c3f52>.

Електронни ресурси:

1. Световна организация за интелектуална собственост, <https://www.wipo.int/amc/en/center/faq/index.html>.
2. Фондация „Партньори-България“, <https://partnersbg.org/>.
3. The European e-Justice Portal, https://e-justice.europa.eu/content_key_principles_and_stages_of_mediation-383-en.do.
4. International Mediation Institute, <https://www.imimmediation.org>.

Книга на медиатора

Автори:

*Д-р Даниела Коларова
Румен Минковски
проф. д-р Добринка Чанкова
Валя Станкова
Биляна Гяурова-Вегертседер
Керачка Михаел*

Редактор

Ваня Станчева

Художник

Дима Дамянова

Предпечат

Свилен Коларов

Българска. Първо издание

Формат 60×90/16.

Печатни коли 15

Издава

фондация „Партньори-България“

1164 София, ул. „Якубица № 2А

тел.: +359 87 859 3898

partners@partnersbg.org

www.partnersbg.org



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
Европейския социален фонд



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Книгата на медиатора е създадена в рамките на проект *Повишаване капацитета на организациите, които обучават медиатори, чрез изработване на Стандарти за обучение на медиатори*, реализиран от фондация „Партньори-България“. Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд. Инициран е в рамките на процедура „Граждански контрол върху реформата в съдебната система“ (BG05SFOP001-3.003).

За фондация „Партньори-България“

Фондация „Партньори-България“ (ФПБ) е регистрирана през 1998 г. неправителствена организация с независимо управление, която работи за разпространение на методи и програми за мирно разрешаване на конфликти, добро управление и социално включване. Организацията си сътрудничи с институции, неправителствени организации и специалисти за подобряване на политиката и практиката в областта на правосъдието, социалните грижи, закрила на децата, образованието, икономическото развитие и опазването на околната среда.

От създаването си организацията работи за въвеждане на методи за алтернативно решаване на спорове като една възможност гражданите да получат по-добър достъп до правосъдие извън рамките на съдебната система.

Програмите на ФПБ са насочени към популяризиране на способности като посредничество, медиация, изграждане на консенсус, кооперативно планиране и вземане на решения чрез диалог и разискване на идеи.

www.partnersbg.org



9 789549 945614