

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ Й ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕДУР КОНФЛІКТ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПРАВОЗАХИСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1. Функціональна сутність діяльності правозахисних об'єднань в Україні.

Як зазначено в «Декларації про право та обов'язок окремих осіб, груп і органів суспільства заохочувати та захищати загальновизнані права людини та основні свободи»[5], яка була Прийнята резолюцією 53/144 Генеральної Асамблеї ООН від 9 грудня 1998 року, та ратифікована Україною в той самий період: «З метою заохочення і захисту прав людини і основних свобод кожна людина має право, індивідуально і спільно з іншими, на національному і міжнародному рівнях:

- а) проводити мирні зустрічі або збори;
- б) створювати неурядові організації, асоціації або групи, вступати в них і брати участь в їхній діяльності;
- с) підтримувати зв'язок із неурядовими або міжурядовими організаціями<...>

<...>Це включає, зокрема, право індивідуально і спільно з іншими представляти в урядові органи і установи, а також в організації, що займаються веденням державних справ, критичні зауваження та пропозиції щодо поліпшення їхньої діяльності. А також привертати увагу до будь-якого аспекту їхньої роботи, який може ускладнювати або стримувати заохочення, захист і здійснення прав людини і основних свобод».

Тож виходячи з вищезазначеного, правозахисною діяльністю може займатися будь-яка людина у будь-який період, розв'язуючи конфлікт між будь-якою людиною (чи групою осіб) та державою (або його повновладними представниками), що взяла на себе зобов'язання захисту та реалізації прав і загальних свобод на території її офіційної юрисдикції або на території, що

знаходиться під її «фактичним управлінням»¹.

При цьому така правозахисна роль може бути «приватно-епізодична» – роль громадського діяча (активіста), як реакція на одне конкретне порушення прав людини. Такі громадські діячі працюють самостійно над одним кейсом або одноразово долучаються до якоїсь правозахисної кампанії, не міняючи при цьому основного виду своєї професійної діяльності. Отримавши позитивний результат у розв’язанні цього конкретного епізоду конфлікту між людиною та державою, можуть не повертатися до правозахисної діяльності. Прикладом такої правозахисної участі є долучення до компанії #SaveOlegSentsov (наразі #PrisonersVoice), мета якої – звільнення українських політичних в’язнів з тюрм РФ, – відомих письменників (Стівен Кінг, Оксан Забужко, Борис Акунін тощо), кіноакторів (Наомі Воттс, Джорж Клуні, Крістоф Вальц тощо), режисерів (Гільєрмо дель Торо, Анджей Вайда, Франсуа Озон, Педро Альмодовар тощо), а також інших діячів культури[7]. Зазвичай такі громадські діячі не називають себе правозахисниками, але часто відносять сою правозахисну активність до волонтерської діяльності.

Інший варіант участі в правозахисті – «системно-організований», – відрізняється від попереднього зміною характеру постійної діяльності громадського активіста на правозахисну. Така правозахисна діяльність, як правило, починається з якогось одного кейсу, який, частіше за все, стосується самого громадського діяча або близьких йому людей. Але в ході його рішення було виявлено системний конфлікт між державою та громадськістю, що виражається в неодноразових порушеннях прав людини та загальних свобод, а також утиску суспільних інтересів. Таким чином для захисту суспільних

¹ *Фактичне управління* – концепція в міжнародному праві, вперше застосована у рішенні Міжнародного суду ООН у справі Нікарагуа проти США у 1986 році. Передбачає встановлення відповідальності держави за протиправну діяльність організацій та осіб, офіційно не підконтрольних їй, однак фактично контрольованих нею. Також концепція покладає на державу відповідальність за дотримання прав і свобод громадян на територіях, підконтрольних таким організаціям[6]

інтересів від порушень більшого масштабу така правозахисна діяльність потребує системної та організованої роботи групи громадських діячів протягом певного часу та високої експертності, яка забезпечить ефективність такої діяльності. Громадські діячі в «системно-організованому» способі правозахисту можуть працювати як на волонтерських засадах (як правило, неповна зайнятість), так і оплачувано – у вигляді тимчасової або постійної зайнятості. Яскравим прикладом переходу з комерційної в системну правозахисну площину своєї професії може бути історія адвоката з США, Робберта Білотта[8], який, будучи професійним корпоративним юристом у галузі хімічної промисловості, об'єднав та допоміг виграти справи на суму понад \$600 млн. мешканцям Паркерсбурга (США, штат Західна Вірджинія) – за фактом забруднення води речовиною проти корпорації DuPont, одного з найбільших хімічних концернів у світі, норма якого на той момент не регулювалася державним законом. Це зайняло в Білотта майже 20 років, але призвело не тільки до компенсації збитків здоров'ю його клієнтів, але й до створення законодавчих запобіжників поширення такої проблеми в майбутньому. Станом на березень 2020 року, в межах вже широкої екологічно-правової ініціативи, він з групою однодумців продовжує вести справи, представляючи в США людей, які мають аналогічні проблеми зі здоров'ям – як і мешканці Паркерсбурга, внаслідок зараження води[9].

Саме «системно-організовані» об'єднання виконують специфічну функцію у суспільстві – сприяння реалізації прав людини в довготерміновій перспективі, – і в межах цієї функції реалізують два напрямки своєї діяльності: 1) сприяння реалізації прав осіб-учасників об'єднання; 2) сприяння реалізації прав людини в цілому. Такі об'єднання потребують певної репутаційної незалежності, саме тому обирають форму неурядових та некомерційних громадських організацій².

² Організаційна структура більшості таких об'єднань обумовлена регулюванням їхньої діяльності Законом України «Про громадські об'єднання», що прийнятий Верховною Радою України в 2013р., та рекомендаціями Міністерства Юстиції України щодо структури статутних органів, закріпленої в

Громадські діячі, які займаються саме «системно-організованим» правозахистом, називають себе «правозахисниками», а свої об'єднання – «правозахисними організаціями», «правозахисними групами», «правозахисними ініціативами» та «правозахисними центрами». В той самий час формальних умов для можливості використання в назві об'єднання визначення «правозахисний» не існує. Тому для визначення належності кожної окремої організації до категорії «правозахисної» краще розглядати відповідність її мети та діяльності положенням Міжнародного законодавства з прав людини (або Міжнародного правозахисного права) та принципу ненасильницького розв'язання конфліктів. Е.Ченовет та М.Дж.Стефан визначають особливість ненасильницького підходу в тому, що він вимагає у випадках конфлікту апелювати до розуму та почуттів опонентів, змусити їх визнати правоту та моральну перевагу протилежної сторони. Вони пишуть: «Ненасильницька тактика дозволяє вести таку конфронтацію, яка хоча й ґрунтується на обуренні несправедливістю та насильством, не збуджує, однак у сторонах злобу і ненависть». У випадках конфліктів у середині країни очевидно, що непримиренність, ненависть, збереження взаємної відчуженості не сприяють їхньому розв'язанню, оскільки при будь-якому результаті боротьби людям, які представляють протиборчі сторони, належить жити разом. Завдяки послідовному застосуванню ненасильства в таких конфліктах зберігається правопорядок і захищається людська гідність[10]. Фактично правозахисні організації повинні відігравати роль буфера між суспільством, державою та різноманітними суспільними групами.

Правозахисні організації виступають суб'єктами контролю за діяльністю держави та використовують особливі засоби реагування її надмірного втручання у простір громадянського суспільства. Частіше за все це судові та позасудові механізми розв'язання конфліктів, а також діалогові форми спілкування між

державними структурами та постраждалими від порушення прав людини, до яких також відносяться посередницькі переговори та може відноситись медіація. При цьому, не виключена ситуація, коли правозахисники будуть відстоювати інтереси держави у випадку загрозливої поведінки яких-небудь екстремістських, радикальних структур громадянського суспільства, або у випадку міжнародної агресії в бік держави.

Щодо безпосередніх завдань і функцій, які виконують правозахисні організації в межах своєї змістовної діяльності, авторка дослідження хотіла б навести найбільш вичерпний перелік, що сформував голова найстаршої української правозахисної організації, що продовжує свою діяльність і понині – «Харківської правозахисної групи»— Є. Захаровим у статі на офіційному сайті організації.

Задачі правозахисних організацій:

1. Захищати права людини та основоположні свободи, що закріплені в Конституції і національному законодавстві (включаючи міжнародні договори, згода на обов'язковість яких дана парламентом), для чого виконують наступні функції:

1.1.Розгляд заяв фізичних і юридичних осіб, або їхніх асоціацій, про недотримання прав людини і основоположних свобод, закріплених у Конституції, міжнародному праві та національному законодавстві;

1.2.Інформування подавця заяви про його права і наявні можливості їхнього правового захисту та сприяння йому в доступі до цих засобів;

1.3.Здійснення посередницьких функцій для відновлення порушених прав і свобод за допомогою погоджувальної процедури (mediation);

1.4.Проведення громадських розслідувань фактів порушень прав людини (як за заявами фізичних і юридичних осіб, так і за власною ініціативою);

1.5.Направлення заяв (від імені заявника або від свого імені) компетентним органам для вирішення по суті;

1.6.Звернення від імені заявника або від свого імені до суду та міжнародних організацій;

1.7.Участь у судовому процесі з метою захисту та відновлення порушених прав і свобод заявника;

1.8.Прийняття висновків за результатами проведеного громадського розслідування;

1.9.Винесення громадського осуду та громадського попередження органам і (або) особам, чиї дії (бездіяльність) призвели до порушення прав людини і основоположних свобод;

1.10. Публікація висновків у ЗМІ.

2. Бути джерелом інформації про права людини для народу та органів влади, підвищувати рівень освіченості в галузі прав людини, заохочувати становлення цінностей і розвиток настанов, що сприяють повазі до прав людини та їхньому усвідомленню, а для цього реалізуються:

2.1.Збір, підготовка та поширення інформаційних матеріалів, що включають:

- внутрішнє законодавство (у тому числі імплементоване міжнародне право), що стосується прав людини, коментарі до нього, відповідні адміністративні та судові рішення та їхнє тлумачення вищими судовими органами;

- внутрішні механізми захисту прав людини;
- міжнародні правові документи з прав людини і коментар до них;
- міжнародні механізми захисту прав людини;
- інформацію про діяльність самої правозахисної організації та її власні публікації.

2.2.Створення просвітницьких друкарських, аудіо-, фото- і відеоматеріалів про права людини для масового споживача та спеціального призначення;

2.3.Розробка навчальних планів, методик і програм викладання прав людини для різноманітних соціальних і фахових груп;

2.4.Проведення спеціалізованих семінарів з прав людини для представників т.зв. «професій ризику» (співробітників органів внутрішніх справ і служб

безпеки, службовців пенітенціарних закладів та установ, адвокатів, суддів, прокурорів, військовослужбовців, лікарів, журналістів, профспілкових діячів, соціальних робітників), представників законодавчої та виконавчої гілок влади, пов'язаних із створенням і виконанням законодавства, що стосується прав людини;

2.5. Організація різноманітних публічних кампаній і акцій із метою утвердження прав людини в суспільній свідомості: конкурсів на кращий твір про права людини та конкурсів малюнків і фотографій для школярів, олімпіад для студентів, спеціальних заходів, присвячених Дню прав людини, Дню політв'язня тощо.

2.6. Збір і поширення матеріалів з історії розвитку ідеї прав людини й історії правозахисного руху.

3. Аналізувати стан з правами людини у своїй країні та її окремих регіонах.

3.1. Підготовка висновків стосовно законів, законопроектів та інших нормативно-правових актів і програм, спрямованих на утвердження і захист прав людини, а також підготовка і надання парламенту через офіційних суб'єктів права законодавчої ініціативи власних законопроектів і програм;

3.2. Моніторинг законодавства, судової й адміністративної практик у галузі прав людини;

3.3. Сприяння ратифікації міжнародних договорів у галузі прав людини та спостереження за відповідністю національного законодавства і застосування практики міжнародним зобов'язанням у галузі прав людини;

3.4. Підготовка незалежних доповідей про стан дотримання та захисту прав людини і основоположних свобод, а також коментарів до офіційних доповідей, що подаються тією або іншою державою відповідно до міжнародних договорів;

3.5. Підготовка і надання парламенту, уряду й іншим органам державної влади та управління аналітичних записок, рекомендацій й пропозицій, що стосуються будь-яких питань, пов'язаних з правами людини, зокрема, із питань:

- а) національної політики;
- б) адміністративних процедур і практики;
- в) процесуальних дій правоохоронних органів;
- г) міжнародних аспектів прав людини[11].

Авторка навчального посібника «Доктрина та практика захисту прав людини» Ю.Разметаєва також зазначає одну особливість правозахисної спільноти, на яку треба звернути увагу: «Для сформованих громадянського суспільства та правової держави характерна не тільки наявність певної кількості впливових неурядових організацій, а й згуртованість їх у: питаннях контролю над втручанням держави у простір такого суспільства, досягненні відповідних загальносоціальних інтересів, спрямованості на максимальну реалізацію прав людини. У цьому сенсі вони виступають не просто сукупністю індивідів за ознакою спільних інтересів, а складною структурованою сукупністю, що володіє певною новою якістю – згуртованістю цих інтересів, спрямованою на співвіднесення їх з інтересами інших осіб та відповідних інституцій, а також на реалізацію і захист прав людини»[12]. Такі об'єднання правозахисних організацій мають форми коаліцій.

В Україні досить успішно функціонують як впливові міжнародні правозахисні організації – зокрема, Amnesty International, Freedom House, Human Rights Watch, – так і національні правозахисні організації та коаліції. Наприклад: Українська Гельсінська спілка з прав людини, Харківська правозахисна група, Вінницька правозахисна група, Фондація прав людини, Центр громадянських свобод, Центр прав людини ZMINA, Асоціація українських моніторів дотримання прав людини в діяльності правоохоронних органів, Правозахисний ЛГБТ-центр «Наш світ» тощо. Крім того, активізація та поява нових неурядових організацій, їхніх коаліцій та ініціатив пов'язана з подіями останніх років – громадськими протестами 2013-2014 рр., агресією Російської Федерації проти України, розпочатою у 2014 році, та її наслідками – зокрема, «Крим SOS», «Восток-SOS»,

«Донбас-SOS», Кримська Правозахисна група, Регіональний центр з прав людини, Кримська діаспора, Ініціативна група з прав людини в Криму, Громадський холдинг «Група впливу», Кримськотатарський ресурсний центр тощо.

Згідно з «Довідником українських організацій, які працюють у сфері захисту прав людини та громадських інтересів», опублікованим за підтримкою міжнародного фонду «Відродження», у 2011 році в Україні активно діє понад 60 неприбуткових громадських організацій, що визначають свою діяльність як «правозахисна»[13]. Проте, на цей момент точний підрахунок ускладнений – як через специфіку визначення слова «правозахисна», так і через динамічну сутність громадянської активності, в якій навіть офіційно зареєстровані організації можуть «заморожувати» свою діяльність, наприклад, через нестачу фінансування.

Серед активно чинних правозахисних коаліцій можна навести приклади наступних:

- Платформа «Правозахисний Порядок Денний», яка є неформальною коаліцією правозахисних організацій, що займаються розв’язанням системних проблем законодавства та практики для захисту фундаментальних прав людини. Учасниками Платформи виступають 9 громадських організацій.

- Коаліція «На захисті прав людини на Донбасі», яка об’єднує 15 громадських організацій. Метою коаліції є ефективна допомога місцевим мешканцям і внутрішньо переміщеним особам, захист їхніх прав, надання необхідної правової та психологічної допомоги, налагодження дієвого діалогу з органами влади для розв’язання нагальних проблем громад.

- коаліція «Справедливість заради миру на Донбасі», яка є неформальною спілкою 17 громадських правозахисних організацій та ініціатив задля узгодженого документування порушень прав людини, допущених у ході збройного конфлікту на сході України.

- коаліція громадських організацій із захисту виборчих прав внутрішньо переміщених осіб та трудових мігрантів.

- Регіональна коаліція громадських організацій для забезпечення громадського супроводу реалізації національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки в Харківській області.

- Всеукраїнська коаліція з протидії торгівлі людьми, яка налічує 31 організацію-члена. Місією коаліції є спільна діяльність, направлена на протидію торгівлі людьми, запобігання нерегульованій міграції та захист прав осіб, які постраждали від торгівлі людьми.

- коаліція громадських правозахисних організацій «Проти катувань». Вона об'єднала 12 громадських організацій з метою боротьби з катуваннями та поганим поводженням в Україні, з безкарністю тих, хто скоїв ці злочини, та надання правової, медичної, психологічної, реабілітаційної та іншої допомоги жертвам цих злочинів та їхнім сім'ям, а також створення умов для запобігання такому поводженню.

- коаліція неурядових організацій «Права дитини в Україні». Вона об'єднує 18 громадських організацій для сприяння дотриманню прав дитини в Україні.

- коаліція громадських організацій, які опікуються питаннями захисту осіб, що постраждали внаслідок конфлікту, у тому числі внутрішньо переміщених осіб та осіб, які проживають на тимчасово окупованих територіях України, до якої входять 8 учасників.

- Національна асамблея людей з інвалідністю, яка об'єднує 117 громадських організацій з метою захисту прав осіб з інвалідністю, включення їх у життя суспільства, участі в формуванні та реалізації державної політики у сфері інвалідності.

- коаліція громадських організацій за зменшення фінансових бар'єрів у справах про доступ до публічної інформації. Вона була створена 8 громадськими організаціями з метою проведення спільної адвокаційної кампанії за зниження

судового збору та скасування сплати авансового внеску у виконавчих провадженнях у справах про доступ до публічної інформації.

- коаліція на захист громадянського суспільства. Вона об'єднає 60 громадських організацій та окремих осіб і була створена через необхідність спільних дій для скасування дискримінаційного закону. Той запровадив електронне декларування статків для громадських активістів та громадян, які залучаються до здійснення заходів, пов'язаних із запобіганням, протидією корупції. Після успішної перемоги та скасування закону, мета коаліції трансформувалась. Зараз вона визначена як «створення майданчика, який допоможе громадянському суспільству (правозахисникам, активістам, журналістам тощо) з усієї України обмінюватися інформацією та спільно реагувати на напади та тиск з боку влади, силових органів та екстремістських груп»[14].

В Україні також активно діє інститут омбудсмана, характерний для багатьох систем захисту прав людини в європейських країнах, де конфлікти між громадськістю та державою намагаються превентивно звертаючи увагу на ті галузі державного функціонування, де можуть виникнути порушення прав людини та загальних свобод.

Інститут омбудсмана – це незалежна правозахисна структура в механізмі захисту прав людини, яка формується вищими органами державної влади під контролем громадськості та має повноваження контролювати діяльність публічної влади щодо дотримання прав людини (за власною ініціативою або за ініціативою громадян)[12]. Швидке реагування на звернення громадян щодо порушення прав, можливість контролювати дотримання прав органами державної влади та іншими представниками публічного сектору, співпраця з громадськістю й міжнародними організаціями – усе це підвищує значущість і дієвість омбудсмана, як елементу системи захисту прав персони.

В Україні він має загальне спрямування у вигляді Офісу уповноваженого з прав людини Верховної Ради України, що налічує понад 200 співробітників і має

представництва регіональні та спеціальні – Уповноважений президента з прав дітей, Уповноважений президента з гендерних питань, Освітній омбудсман, Уповноважений президента з прав людей з інвалідністю, Бізнес омбудсман тощо.

Специфічною властивістю інституту омбудсмана є його «особистісний» характер. Якщо суд або адміністративний орган часто залишаються для осіб, які є носіями прав людини, доволі абстрактними, то омбудсман зазвичай має конкретні прізвище та обличчя. Це робить його більш доступним елементом механізму захисту прав людини у свідомості індивіда. Крім того, якщо посаду омбудсмана займає людина, яка має належні репутацію та авторитет у суспільстві, а також великий досвід правозахисної діяльності, то це позитивним чином впливає на забезпечення та захист прав людини – як безпосередньо, так і через підвищення рівня довіри до системи захисту прав. Незалежність омбудсмана передбачає неприпустимість і пряму заборону втручання з боку органів державної влади, політичних партій, ЗМІ, міжнародних і національних організацій, а також неупередженість у його діяльності. Такі особливості інституції допомагають омбудсмену виступати у ролі посередника та медіатор-посередника у конфліктних ситуаціях – як у середині країни, так і на міжнародному рівні.

«Правозахисні організації» як особливий вид недержавних неприбуткових організацій, діяльність яких спрямована на утвердження й захист прав людини і основоположних свобод, ефективний контроль за їхнім дотриманням державою, її органами і посадовими особами, які є «системно-організованою» формою діяльності громадських активістів, на думку авторки дослідження, по суті мають природно займати роль вирішувачів конфліктів, що неминуче виникають у суспільстві. Особливо в моменти наступу на суспільні інтереси з боку державних структур, або невиконання державою своїх зобов'язань щодо організації реалізації прав людини та загальних свобод. Інститути омбудсманів в Україні, з огляду на мету їхнього існування, також, на думку авторки, зацікавлені у

розвитку форм суспільного конфлікт-менеджменту за участі учасників правозахисних об'єднань.

1.2. Теоретичні засади конфлікт-менеджменту у формі медіації та посередницьких перемовин.

Звичайно, у вищезазначених аспектах правозахисту громадські діячі використовують судові рішення для створення прецедентів оцінки діяльності порушників прав людини на рівні судової практики та полегшення їхнього виконання, використовуючи силу виконавчої служби. Але водночас для багатьох процесів судова практика розв'язання спорів є занадто жорсткою і не лишає можливостей збереження відносин та подальшої співпраці, якщо вона була, або її налагодження, якщо співпраці до конфлікту не було. Тож дякуючи основоположнику альтернативних методів розв'язання соціальних конфліктів, професору Френку Сандеру, який у своїй доповіді на Паундівській конференції в США в 1976 році запропонував форми зменшення залежності від традиційних судових процесів, розробивши альтернативні методи розв'язання спорів у вигляді концепції «суду з багатьма дверима». Ф.Сандер запропонував змінити чинну систему розв'язання спорів таким чином, щоб вона максимально відповідала інтересам учасників спору. Замість «одних дверей», що ведуть до відновлення справедливості через судовий процес, Ф.Сандер запропонував створити «кілька дверей» – альтернативи судовому процесу. Зокрема посередницькі переговори, доступ до медіації, інститут омбудсмена, експертна оцінка ситуації тощо – також належать до таких альтернатив. Усі вищезазначені способи розв'язання конфліктів об'єднує те, що розв'язання конфлікту відбувається не у судовому порядку, а ухвалення рішення по суті конфлікту перебуває в компетенції сторін конфлікту[15]. В цьому підрозділі дослідницької роботи авторка хоче зосередитись на теоретичних аспектах процесів посередництва в переговорах і медіації, використання яких у другому розділі буде розглянуто на всіх рівнях діяльності правозахисних об'єднань – починаючи з внутрішньоорганізаційного та коаліційного, закінчуючи міжнародною

адвокацією питань захисту прав людини в інтересах України.

І посередницькі перемовини, і медіація засновані на принципі не позиційних, а принципових перемовин, що був розроблений в межах Гарвардський переговорного проєкту та ґрунтується на чотирьох принципах:

1. *Люди*. При спілкуванні людям важко зберігати об'єктивність: їхнє Еґо нерозривно пов'язано з їхньою позицією. Учасники процесу борються з проблемою, а не з людьми.

2. *Інтереси*. Замість того щоб надто жорстко відстоювати заявлені позиції, сторонам слід зосередити увагу на інтересах. «Концентруйтеся на інтересах, а не на позиціях». Бо саме інтереси змушують відстоювати зайняті позиції.

3. *Варіанти*. Діяти об'єктивно та ефективно, перебуваючи під тиском, непросто. Необхідність вирішувати в присутності опонентів звужує їхні можливості. Тож до перемовин варто підготуватися заздалегідь, виділивши певний час на обміркування можливих варіантів, які відповідали б інтересам обох сторін і унеможлилювали б виникнення розбіжностей між ними.

4. *Критерії*. Рішення, прийняті в межах процесу принципових перемовин, мають зображати очевидні об'єктивні критерії, незалежні від волі сторін, що дає можливість не включатись у маніпулятивні ігри когось з опонентів. Слід добре підготуватися до матчастини переговорів, можливо звернутися до експертів та фахових консультантів, щоб як аргумент наводити об'єктивні фактори (ринкова ціна, висновок експерта, ділова звичка або норма закону тощо)[16]. Такі принципи повноцінно поєднуються з цінностями та принципами правозахисної діяльності.

Звичайно всі ці принципи можна використовувати в прямих перемовинах, водночас ми розглядаємо конфлікти в галузі правозахисту, які мають специфіку швидко проходити ескалацію, в тому числі через відсутність можливості персонального контакту осіб, що приймають рішення, з боку кожної сторони.

Наприклад, внутрішньо переміщені особи з Криму, численність яких наразі складає понад 40 000 осіб за даними відділу організації соцзахисту внутрішньо переміщених осіб Мінсоцполітики України[17]. Вони мають обмеження своїх економічних прав через статус економічного нерезидента, що виник через Закон України «Про створення вільної економічної зони «Крим» та про особливості здійснення економічної діяльності на тимчасово окупованій території України» від 12 серпня 2014 року № 1636-VII[18]. Враховуючи, що всі зацікавлені у зміні цього законодавства особи не можуть представляти свої інтереси у прямих переговорах з усіма 450 депутатами Верховної Ради України, а форми прямого народовладдя в Україні, м'яко кажучи, не розвинуті (як і культура дискусії подібних болючих питань через класичні канали в демократичних країнах, наприклад, ЗМІ або громадські обговорення), все це призводить до критичного накопичення конфліктного потенціалу в суспільстві.

Саму тут втручання третьої сторони – правозахисної організації, яка може виступити третьою стороною й структурувати процес перемовин як посередник, якому буде простіше, ніж учасникам конфлікту, відокремити особисті відносини від проблеми та направити дискусію на обговорення інтересів сторін і варіантів взаємного розв'язання проблеми. Саме правозахисні об'єднання можуть запропонувати об'єктивне підґрунтя для зняття суперечностей і скоротити кількість проміжних рішень. В сучасній Україні посередницькі перемовини частіше пов'язані з комерційними, торговими спорами – на відміну від країн Західної Європи і США, де вони поступово кристалізувались з розв'язання сусідських конфліктів. Медіація ж – як за кордоном, так і в Україні, – перш за все розвивається в сімейних та приватних конфліктах, де значення збереження відносин або, наприклад, конфіденційності значно вища.

Посередництво та медіація є процедурами, які являють способи врегулювання розбіжностей, що виникли за сприяння незалежної особи (посередника/медіатора/посередника). Сутність цих методів полягає в переговорах між сторонами за участю нейтральної особи, яка надає допомогу в

досягненні угоди між учасниками конфлікту. При цьому медіатор/посередник або посередник здійснює загальне керівництво процедурою, допомагає сторонам налагодити комунікацію між собою та самостійно досягти максимально ефективних домовленостей зі спірних питань, однак не має повноважень на розв'язання спору.

Медіації як певній процедурі притаманні ознаки, серед яких слід виділити такі:

- 1) наявність нейтральної третьої особи – медіатор/посередника, який сприяє налагодженню комунікації між сторонами;
- 2) розв'язання спору та напрацювання угоди безпосередньо сторонами, а не медіатор/посередником;
- 3) відсутність жорсткої правової регламентації процедури, змагальності та обов'язкового рішення;
- 4) наявність медіаційної угоди та, як правило, неможливість примусового її виконання без звернення до компетентних органів.

Різниця між роллю медіатора та посередника в переговорах полягає в тому, що медіатор концентрує увагу на процесі медіації, дотримуючись поетапно кожної ланки процесу, бо вже сам процес є цінним для збереження або налагодження подальших стосунків між сторонами. Водночас посередник концентрує увагу на поставлених цілях переговорів і має на меті перш за все отримати в кінці процесу погоджене рішення підтверджене обома сторонами.

Тож у випадку, коли правозахисні організації працюють, наприклад, з конфліктом між громадою, що відчула один епізод порушення прав людини з боку поліцейських районного відділу – тут має сенс та найбільшу цінність медіаційна процедура. Окрім відновлення прав постраждалих, важливішим є налагодження довіри та постійного діалогу між відділком та громадою для організації безпечного простору її проживання в динаміці. Тож якоїсь конкретної

угоди або рішення сторін може в результаті саме цього епізоду медіації і не бути зафіксовано, але результат буде значущий.

Однак коли ми говоримо, наприклад, про ситуацію перемовин для звільнення заручників, що утримуються на окупованих територіях так званих «Луганської та Донецької республік» в умовах несумісних зі стандартами гуманного утримання людей – результат у вигляді їхнього звільнення або обміну є найбільшою цінністю, навіть якщо надалі не встановиться постійної співпраці, або вона припиниться після звільнення через обставини пов'язані з активним збройним конфліктом. Саме тому в такому випадку ми говоримо про процедуру посередницьких перемовин.

Засади медіації та посередництва:

Добровільність – сторони залучаються до процесу за власним бажанням; медіатор/посередник та інші особи не можуть здійснювати будь-який тиск на жодну зі сторін, щоб змусити її взяти участь у медіації; медіатор/посередник зобов'язаний проінформувати сторони про можливість відмови від медіації на будь-якому етапі.

Конфіденційність – вся інформація, отримана під час бесіди зі сторонами (зокрема віч-на-віч), є конфіденційною і медіатор/посередники не можуть її розголошувати; інформація, внесена до протоколу має офіційний характер.

Неупередженість – сторони конфлікту мають рівні права й гарантоване рівне ставлення до них; медіатор/посередник дбає про рівноправність сторін під час медіації.

Нейтральність – медіатор/посередник залишається нейтральним щодо конфлікту; він не нав'язує сторонам свої рішення, не вказує їм, яке рішення, на його думку, буде найкращим.

Прийняття – сторони приймають принципи медіації та особу медіатора/посередника.

Виконання цих засад гарантує не тільки допущення опонентами третьої сторони до конфліктної ситуації, але й надасть можливість посереднику/медіатору утримати сторони від ескалації конфлікту.

Пам'ятаємо, що конфлікти за С.Фішером – це такі відносини між двома або більше сторонами, де кожна з них вважає, що має несумісні з опонентом цілі[19]. Тому для медіатора\посередника критично важливо запевнити сторони, що сам медіатор\посередник і запропонована процедура побудовані таким чином, що жодна зі сторін не отримує переваги для своїх цілі та інтересів, а їхня рівнозначність буде зберігатися протягом усього часу перемовин.

Етапи конфлікт-менеджменту у формі посередництва та медіації, як і в інших методах, починаються з аналізу конфлікту – для визначення його інтенсивності та стадії ескалації. Особливо цей етап критичний, якщо це міжгруповий конфлікт і, окрім персональних інтересів і цілей уповноважених представників сторін, важливо зібрати інформацію про контекст ситуації. В міжособистісних конфліктах це можливо зробити протягом перших етапів зустрічі.

Повний алгоритм процесу медіації чи посередництва наводиться дослідниками в наступному вигляді[20]:

Етап 1. Підготовка до медіації. Етап підготовки до спільної зустрічі передбачає роботу з двома важливими компонентами налагодження контактів зі сторонами та організацію простору для проведення медіації.

Медіатор/посередник/посередник попередньо розмовляє з кожним учасником конфлікту окремо з метою:

- • інформувати учасників про процедуру медіації, роль медіатор/посередника і учасників у ній та отримати згоду на участь у медіації;
- • пояснити правила медіації та отримати згоду сторін дотримуватися цих правил;
- • упевнитися, що час, призначений для зустрічі, зручний для всіх;

- • відповісти на питання учасників конфлікту.

Етап 2. Вступна частина медіації (вступне слово медіатор/посередника). На цьому етапі медіатор/посередник знайомить учасників із процедурою медіації та її принципами, обговорює зі сторонами правила медіації, відповідає на питання сторін. Перш ніж безпосередньо перейти до обговорення змісту конфліктної ситуації, необхідно переконатися, що сторони розуміють суть процедури, її принципи та погоджуються дотримуватися правил і брати участь у медіації. Для цього медіатор/посередник запитує учасників, чи все з того, що він сказав про медіацію, їм зрозуміло та чи є у них питання стосовно перебігу спільної зустрічі. Якщо учасники мають питання, медіатор/посередник пояснює незрозумілі моменти ще раз, якщо ні – пропонує сторонам підписати Згоду на участь у медіації.

Етап 3. Розповіді сторін. Важливість етапу полягає у тому, що він є базовим у побудові діалогу між сторонами. Завданням етапу – надати сторонам можливість висловитися стосовно конфліктної ситуації та їхнього ставлення до неї. Важливо, перш ніж перейти до розв'язання конфлікту, детально визначити та узгодити між сторонами суть проблеми та ключові моменти, що потребують розв'язання. Якщо даний етап буде ігноруватиметься, існує ризик, що подальший процес переговорів затягнеться у часі або конфлікт взагалі не матиме перспективи бути врегульованим. Значну увагу на даному етапі необхідно приділяти роботі з емоціями та переживаннями сторін стосовно конфліктної ситуації та її наслідків. Етап закінчується лише тоді, коли повністю визначені всі проблеми та інтереси, зазначені сторонами, і сторони повністю задоволені цими результатами.

Етап 4. Розв'язання проблеми. Завдання цього етапу – визначити шляхи розв'язання проблеми та знайти варіант, який задовольнить обидві сторони конфлікту.

Для цього медіатор/посередник повинен допомогти сторонам

- визначити, які питання слід розв'язати в першу чергу, щоб створити основу для наступних рішень;
- розглянути питання (якщо атмосфера не надто напружена – від найважливіших до менш суттєвих, якщо напруженість значна – першими опрацьовувати найлегші пункти).

Перед прийняттям рішення необхідне напрацювання різноманітних варіантів — для цього можливе використання методу «мозкового штурму». Оцінювати можливі варіанти розв'язання ситуації доречно тільки тоді, коли було запропоновано декілька. Обговорення шляхів розв'язання конфлікту передбачає визначення переваг і недоліків кожного із варіантів. Крім того, слід визначити реалістичність виконання зазначених способів виходу з конфліктної ситуації для обох учасників, адже від цього залежить майбутній успіх «відновлення» стосунків. Також варто обговорити, до яких наслідків приведе виконання того чи іншого плану для сторін. Наприкінці доречно допомогти сторонам визначити справедливі критерії, якими вони керуватимуться у прийнятті рішень.

Етап 5. Укладання та підписання угоди. Останній етап процедури медіації присвячено підписанню документа, який офіційно закріплює досягнуте протягом попереднього етапу порозуміння. Угода повинна містити чіткий план виходу з конфліктної ситуації з вказаними часовими межами та розподілом відповідальності між учасниками конфлікту. Формулювання угоди повинні бути чіткими та зрозумілими учасникам, а також мати стверджувальну, позитивну форму викладу. В практичній діяльності не бракує випадків укладання між сторонами усної угоди, проте вона завжди має значно нижчий статус у порівнянні з письмовою угодою. Немає впевненості, що сторони дійсно порозумілися щодо того, як конкретно (до деталей) вони будуть виконувати спільний план виходу з конфліктної ситуації, якщо порозуміння залишається словесною декларацією.

В роботі правозахисних об'єднань в Україні під час розв'язання соціальних конфліктів повноцінне виконання процедур посередницьких перемовин і медіації видається досить складним завданням, проте, в другому розділі дипломної роботи авторкою будуть наведені приклади кейсів, де такі процеси вдалось виконати – і достатньо успішно.