

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МЕДІАЦІЇ ТА ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ПЕРЕГОВОРІВ У ПРАВОЗАХИСНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

3.1. Методичні рекомендації щодо використання інструментів медіації при управлінні конфліктами в організаційних та коаліційних процесах українських правозахисних організацій

Проаналізувавши основні сфери та галузі діяльності правозахисних об'єднань в Україні, в яких виникає потреба управління конфліктами та побудови довгострокової плідної співпраці між сторонами, авторка дослідження прийшла до висновку, що для ефективного медіаційної процедури необхідно враховувати деякі особливості правозахисної діяльності та визначити ті частини та умови організаційного середовища, де використання медіації – найбільш доречно.

У опитуванні, яке наводилось у другому розділі дипломної роботи, респондентам поставили запитання: «Яким чином, на вашу думку, конфлікт міг би бути розв'язаним або зменшеним?». 56,8 % визначили, що кращий спосіб – проведення зустрічі з залученням медіатора\посередника, який допомагає сторонам конфлікту налагодити процес комунікації та проаналізувати конфліктну ситуацію таким чином, щоб вони самі змогли обрати той варіант рішення, який би задовольняв інтереси та потреби всіх учасників конфлікту. Крім того, ще 28,4% зазначили, що кращий спосіб – обговорення за участі нейтрального співробітника або керівника організації, який би запропонував сторонам в добровільному порядку визначитись щодо спільного можливого розв'язання конфлікту.

Таким чином, можна зробити висновок, що саме медіація є достатньо ефективним способом конфлікт-менеджменту в правозахисній системній діяльності у випадках внутрішньоорганізаційних конфліктах різного типу. Такі конфлікти мають особливість у вигляді низької структурної

ієрархічності самих об'єднань і потреби учасників конфлікту в забезпеченні нейтральності та неупередженості в процесі конфлікт-менеджменту. Це максимально відповідає цінностям недискримінації та рівності, які є базовими для правозахисту й які розділяють усі учасники правозахисної діяльності.

Правозахист є дуже стресовою роботою, але водночас вона приваблює людей із високою потребою реалізації своїх цінностей у діяльності, що призводить до високого відсотка фахівців і волонтерів із синдромом емоційного вигорання та посттравматичним стресовим розладом. Тож важливим аспектом медіації та найбільш правильним методом для внутрішнього конфлікт-менеджменту є його спрямованість на екологічну, поважну комунікацію з усіма учасниками конфлікту в процесі, та на побудову, збереження або безконфліктне завершення відносин – це позитивно впливатиме на подолання негативних емоційних наслідків роботи в правозахисті.

Наявність співробітника або керівника, що пройшов відповідне навчання та виконує функцію медіатора в організації може допомогти не тільки розв'язувати конфлікти на деструктивних стадіях, але й вводити окремі інструменти та практики медіаційного спілкування в організаційні процеси, щоб запобігати негативним наслідкам конфліктів, але використовувати його позитивні можливості.

Основні функції медіатора цілком можна включити в наради, обговорення нового проекту, прийняття оперативних рішень у кризових ситуаціях та інші процеси, де потрібно мати наступний ефект:

- допомогти співробітникам вислухати одне одного без емоційного напруження;
- стартувати та утримати процес формулювання спільного розв'язання ситуації;

- узгодити ті способи виходу з ситуації, які влаштовують учасників процесу прийняття рішення та реалізації ;
- перевірити варіанти рішення, яке приймається, на реалістичність;
- проконтролювати, що не лишилось скритих або замовчаних процесів, які можуть призвести до конфлікту.

Така проактивна медіація дозволить запобігати конфліктам, замість того, щоб їх розв'язувати. Також допомагає превенції спорів дотримання певних медіаційних технік в організаційній або коаліційній комунікації.

Такими техніками можуть бути :

- Використання нейтральної мови. Не вживати: узагальнення (завжди, ніколи, всі), оцінювальні судження, канцеляризми. Чим простіша мова – тим більше шансів, що думку зрозуміють вірно.
- Мозковий штурм – креативний збір ідей, під час якого перераховують усі пропозиції, не оцінюючи їх, а потім аналізують та обирають найкращі для роботи.
- Перифраз – одна із технік активного слухання. Дає можливість через правильно поставлені уточнювальні варіанти: досягти правильності сприйняття почутої інформації, дати зрозуміти сторонам, що їх чують і поважно ставляться до їхньої думки; знизити напругу під час бесіди.
- Активне слухання у формі «відлуння», «уточнення» та «резюмування» для того, щоб у сторін було розуміння, що вони почуті, а їхнє право висловитись поважають.
- Важливі різні техніки вентильовання емоцій. Особливо прийом «переклад образу в безоцінкову фразу», який дозволяє зробити заміну в повідомленні конфліктогенних слів на нейтральні фрази.

Звичайно, у випадку, коли в конфлікт включені всі учасники команди організації, або коли співробітник зі функцією медіації або керівник сам є стороною конфлікту, краще залучити зовнішнього медіатора. В цьому випадку компетентність співробітників у питаннях медіації допоможе відібрати більш слушного фахівця та бути більш результативними у процесі вироблення прийняттого та продуктивного рішення.

Залежно від ролі медіатора в процедурі медіації Р. Фолкнер, К. Хейзелгров-Спарін і Дж. Томас[31] виділяють чотири моделі медіації:

1. «модель рятівника», у якій медіатор, не маючи спеціальних професійних знань і навичок, допомагає розв'язувати незначні, переважно побутові конфлікти;

2. модель, у якій медіатор відіграє роль посередника та виступає третьою стороною у спорі. Він створює атмосферу конструктивної співпраці та дбає про коректне ставлення сторін одна до одної, сприяє реалістичній оцінці ситуації сторонами, прийняттю адекватного рішення тощо;

3. модель, у якій медіатор для розв'язання конфлікту може використовувати будь-які засоби та методи, в тому числі й маніпулювати сторонами;

4. модель, у якій медіатор виступає як організатор розв'язання конфлікту. Це найпоширеніша сучасна модель медіації.

На думку авторки роботи, саме четверта модель – найкраща для співробітника–медіатора, що працює з конфліктами всередині правозахисної організації, або для керівника-медіатора – бо саме організація розв'язання конфліктів і є одною з основних функцій керівника будь-якої структури. Друга модель є найвідповіднішою для правозахисника, що має кваліфікацію та знання виступити медіатором у розв'язанні конфлікту між іншими громадськими організаціями, наприклад, у Коаліції правозахисних

організацій. Маючи достатньо довіри колег, він не належить до сторін конфлікту.

На думку респондентів опитування, обидві ці моделі потребують чотирьох основних компетенцій медіаторів :

- Комунікативна компетенція: техніки активного слухання та правила безконфліктного спілкування – обрали 57,3% як критично необхідну для розв'язання конфліктів.

- Аналітичне мислення та дослідження інтересів сторін. Підвищення об'єктивності та точність сприйняття – 55,1%.

- Емоційна компетентність. Основні техніки роботи з емоціями (власними та сторін) – 67%.

- Переговорна компетентність: основні техніки ведення переговорів і перевірка результату домовленостей на релевантність – 57,3%.

Компетентності медіатора – динамічне поєднання знань, розуміння, цінностей, навичок, умінь, яке забезпечує особі можливість функціонування як медіатора. Для забезпечення ефективності медіації та виконання своїх функцій медіатор має вміти оцінювати динаміку середовища конфлікту, а також бути:

- розумним і активним слухачем;
- терплячим і неупередженим, переконливим, а також демонструвати гнучкість і волю;
- невідкупним, скромним і об'єктивним;
- нейтральним і неупередженим щодо оцінки результату розв'язання спору;
- мати творчу натуру, гарну уяву та бути винахідливим.

Щоб загальні характеристики медіатора відповідали цим якостям в правозахисному середовищі, він/вона має не лише мати добрі теоретичні знання про медіацію, конфлікти, інтереси та потреби, але й розібратися в контекстному соціальному середовищі, в якому наразі працюють сторони конфлікту.

Медіатор, що буде працювати з конфліктами об'єднань організацій, як ті приклади, що ми наводили щодо коаліцій українських правозахисників або платформи співпраці правозахисників і фахівців з побудови миру з різних країн, буде необхідно виконати наступні функції:

- менеджера процесу, який забезпечує контроль, конфіденційність і створює відчуття прогресу й можливості досягнення результату, що складно в умовах роботи в правозахисті – оскільки в цій галузі результати діяльності мають відкладений ефект;

- помічника, який допомагає сторонам вийти з глухого кута та знайти шлях досягнення взаємоприйняттого результату з урахуванням соціально-політичного контексту;

- збирача інформації, який аналізує зібрану інформацію та визначає спільні інтереси сторін і можливі варіанти досягнення згоди, враховуючи скриті та публічні аспекти діяльності правозахисників;

- «губки», яка всмоктує почуття і розчарування сторін, сприяючи зосередженню їхньої уваги на розв'язанні проблеми та використанні їхньої енергії в напрямі розв'язання ситуації. Важливо при цьому пам'ятати про високу ступінь емоційної та психологічної напруги, а також фізичних загроз, що пов'язані з правозахисною діяльністю;

- двигуна, який допомагає сторонам переоцінити свою ситуацію шляхом виявлення нових перспектив. Для чого важливо бути в курсі міжнародних тенденцій розвитку правозахисного руху;

- тренера – як перед, так і під час процесу медіації. З чим буде легше, оскільки способи неформальної освіти більш звичні та прийнятні в роботі правозахисників;
- коуча, який супроводжує в процесі змін і прийняття відповідальності за своє життя та добробут бенефіціарів;
- «тестера реальності», який допомагає сторонам реально подивитися на конфлікт і його наслідки для окремих організацій й коаліцій;
- каталізатора для розв'язання проблеми, який завдяки креативному підходу допомагає сторонам самостійно визначити результат, що найкраще відповідатиме їхнім потребам, але при цьому знаходиться поза середовищем правозахисного руху та поза «інформаційною бульбашкою»;
- посередника, який допомагає сторонам використовувати ефективні стратегії для досягнення прогресу в переговорах, особливо для об'єднань із представниками міжнародної правозахисної спільноти;
- монітора проєкту угоди за результатами медіації, з метою забезпечення охоплення всіх питань, що були підняті в процесі та мають спільні рішення;
- спостерігача за виконанням угоди за результатами медіації, на прохання сторін.

Також для роботи медіатора з правозахисниками варто враховувати потребу в розвитку специфічних навичок.

Перша з них – вміння працювати з болем учасників, тобто вміння давати багато емпатії та підтримки. Це обумовлене великою кількістю травмуючих факторів у правозахисній діяльності. Медіатору необхідне розуміння того, що є потреба працювати над ресурсністю, безпекою, упевненістю учасників. Пам'ятаючи про принцип – спочатку емпатія, потім процес досягнення домовленостей між сторонами.

Друга навичка – обов’язкове детальне вивчення контексту, з яким стикаються сторони конфлікту. Для цього медіатор може запитати в обох сторін звіти, документи та матеріали, які дадуть загальне бачення соціально-політичних умов роботи сторін.

Третя навичка – розпізнавати та зупиняти дискримінаційні практики в діях і словах сторін. Медіатор чи медіаторка має мати достатню чутливість до дискримінації, щоб відрізнити расизм, сексизм, ейджизм, класизм тощо, а також бути здатним усвідомлювати ранги учасників і свої, бо несвідомі ранги здатні поранити інших. Наприклад, чоловік або жінка можуть поранити одне одного сексистськими висловлюваннями.

Також для успішної реалізації медіації кандидатура має відповідати наступним критеріям:

1. Всі учасники конфлікту повинні приймати та поважати медіатора. Це має бути людина, яка заслуговує на довіру серед правозахисників, а це означає максимальну відповідність її попередньої діяльності принципам правової держави;

2. Медіатор не має бути зацікавлений у тому чи іншому розв’язанні конфлікту, а це означає не мати політичних чи ідеологічних преференцій у питаннях, в яких працюють учасники процесу. Медіатор має бути повністю нейтральним і при цьому виступати за інтереси всіх сторін конфлікту та не демонструвати свою позицію по цих питаннях;

3. Медіатор не має надавати оцінювальні судження. Всі точки зору мають право на існування, тим більш в межах правозахисної концепції рівності та свободи вираження думки.

Враховуючи дуже низьку ієрархічність структури в громадських об’єднаннях та високий ступінь самоорганізації, авторка вважає, що поширення різних форм навчання медіації для всіх співробітників, волонтерів, членів наглядових рад і правління забезпечить не тільки

можливість запобігати конфліктам у самих організаціях та коаліціях. Але й активніше використовувати техніки управління конфліктами в переговорах з зовнішніми контрагентами, наприклад, коли монітор-волонтер може використати техніки медіаційної розмови в процесі комунікації з поліцейським, або керівник організації – в переговорах із депутатами українського парламенту тощо.

3.2. Методичні рекомендації щодо використання інструментів посередницьких переговорів у змістовній та адвокаційній діяльності українських правозахисних організацій на національному рівні.

Посередницькі переговори за участю правозахисників частіше за все відбуваються у процесах системної помилки забезпечення прав людини з боку держави. Навіть коли такий епізод одиничний, правозахисники працюють із ним, як з показником невірно чинної системи. Тобто у разі, коли існує конкретний потерпілий – посередник розуміє, хто є сторонами. З одного боку потерпіла людина, з іншого – людина-держслужбовець, яка представляє ту функцію держави, що спрацювала невірно, або не спрацювала взагалі.

Надалі компетенції та техніки, які варто використовувати посереднику у такому випадку, аналогічні тим, що були описані в підрозділі 3.1. щодо процесу медіації.

Складності виникають при відсутності мандату або механізмів представництва в складних соціальних конфліктах, коли ми говоримо не про порушення, а про розвиток системи реалізації прав. Коли потерпілого або немає, або він не готовий стати стороною досить довгого процесу боротьби за стратегічний кейс. Або, навпаки, з боку держави не визначено, який саме орган чи структура мала би реалізовувати цей аспект прав людини. Тож посереднику треба зважати на ці аспекти та орієнтуватися в ландшафті

навкруги правозахисної теми, яку доведеться вести в перемовинах, для чого варто тримати контакт із профільними фахівцями.

Попри великий потенціал у галузі запобігання, врегулювання та розв'язання соціальних конфліктів, у посередництва на користь суспільних інтересів є ряд обмежень, який необхідно враховувати посереднику.

1. Готовність сторін до ведення переговорів

З огляду на добровільний характер посередницьких переговорів, їхній успіх або провал у соціальній сфері залежать більшою мірою від самих сторін, які конфліктують. Вони повинні розуміти свою потребу у врегулюванні конфлікту шляхом переговорів, погоджуватися на посередництво третьої сторони та володіти політичною волею – бути особою, що приймає рішення. У відсутності такої політичної волі, можливості ефективного посередництва виявляються досить обмеженими. Є також випадки, коли для того, щоб отримати готовність сторін до вступу в переговорний процес, соціальна значущість конфлікту була підігріта та змотивована громадськими організаціями за допомогою ЗМІ або, наприклад, вуличних демонстрацій.

2. Релевантність результату

Будь-яка мирова угода, досягнута шляхом переговорів між конфліктуючими сторонами за допомогою посередників, повинна відповідати чинному законодавству України, прийнятим міжнародним юридичним зобов'язанням, особливо нормам міжнародного правозахисного права. Що ще більш важливо – посередники не можуть схвалювати такі мирні домовленості, які передбачають безкарність або дискримінацію інших соціальних груп, що не беруть участь у переговорах. Тобто тут посередник виступає не тільки гарантом відповідності принципам медіаційного процесу, але й гарантом відповідності до принципу правової держави.

3. «Не нашкодити»

Як і будь-яке втручання ззовні, участь третьої сторони в посередництві між жертвами порушення прав людини та державою має свої наслідки. Щоб звести до мінімуму можливі негативні побічні ефекти, посередники повинні керуватися принципом «не нашкодь», який вимагає від них вести процес таким чином, щоб він не заподіяв ніякої шкоди інтересам постраждалих або національній безпеці держави. Тому перед початком посередництва зони ризику навкруги цього конфлікту необхідно детально вивчити, а в процесі посередництва – звіряти, чи не змінився статус реалізації ризиків.

Окрім вказаних вище обмежень самого процесу, є певна специфіка в традиційних етапах конфлікт-менеджменту:

1. На стадії підготовки

- правозахисники повинні вибрати компетентного посередника, який володіє необхідним досвідом, навичками, знаннями та розумінням особливостей стосовно правозахисної теми конкретної конфліктної ситуації. Посередник має бути людиною твердих моральних принципів, а його судження повинні сприйматися як об'єктивні, неупереджені та такі, що заслуговують на довіру. Посередник повинен мати достатній авторитет стосовно даної конфліктної ситуації, а його кандидатура повинна бути прийнятною для обох сторін конфлікту. У разі нестачі тематичної експертизи, задля запобігання порушення принципу «не зашкодь», посередник має звернутися до визнаних експертів, щоб скласти для себе повноцінну карту ризиків цього конкретного суспільного інтересу.

- посередник має провести аналіз конфлікту та регулярних внутрішніх індикаторів процесу, з метою формування стратегії надання посередницьких послуг. Це дозволить посереднику прийняти (або скорегувати за результатами постійного моніторингу) стратегію так, як

потрібно, знайти «вікна можливості», передбачити можливі наслідки, скласти плани на непередбачені випадки та швидко реагувати на нові зміни;

- в залежності від соціальної групи, яку представляють жертви, є необхідність обрати посередником жінку, або створити посередницьку групу з двох людей протилежної статі. Наявність посередниці-жінки легше сприймається, наприклад, жертвами насилля, звільненими з полону та політичного ув'язнення та жертвами-дітьми. Це також може послужити прикладом для сторін щодо складу їхніх делегацій, особливо з боку держави.

2. Початок перемовин – згода сторін.

- посередник, вивчивши обставини конфлікту, має розуміти, чиє рішення на згоду з боку Держави необхідно для початку життєздатного посередницького процесу. Якщо на посередництво погодилися лише жертви порушення прав людини або представники суспільної зацікавленості, то посереднику, можливо, доведеться взаємодіяти поки що тільки з однією стороною та вести громадську кампанію, щоб отримати згоду Держави. Серед зовнішніх стимулів може бути і дипломатичний тиск, і юридичні, економічні та фінансові заходи міжнародних партнерів;

- періодично оцінювати наявність достатньої згоди з процесом у сторін і бути готовим до того, що в ході посередницького процесу рівень згоди може змінюватися;

- для того, щоб зрозуміти, чи готові представники держави до початку переговорів, необхідно виявити об'єктивні показники, які завдяки публічній демонстрації через ЗМІ чітко показують рівень соціальної значущості рішення конфлікту та зростаюче число політичних, економічних і фінансових втрат українського суспільства.

3. Забезпечення неупередженості та зміцнення довіри під час перемовин

- стежити за тим, щоб процес і ставлення до сторін були справедливими та збалансованими ними, а також прагнути демонструвати такий підхід, в тому числі за допомогою ефективної комунікативної стратегії;

- бути прозорими у відносинах зі сторонами в конфлікті в тому, що стосується законів і норм, що регулюють їхню участь у процесі;

- уникати асоціювання посередника громадського сектору з радикальними заходами інших соціальних угруповань (наприклад, актів вандалізму ультраправих груп);

- наскільки це можливо, зводити до мінімуму публічну критику сторін протягом розпочатих перемовин, проводячи при цьому відвертий обмін думками в конфіденційній обстановці;

- посередник повинен піклуватися про зміцнення добрих відносин з усіма конфліктуючими сторонами і завойовувати їхню довіру. Така робота повинна вестися на всіх стадіях посередницького процесу. В цьому відношенні вирішальну роль грають стаж, досвід, навички та поведінка посередника чи посередниці;

- навіть коли посередники дотримуються сумлінно всіх стандартів поведінки, вони все одно зіткнуться зі звинуваченнями в упередженості. Такі звинувачення можуть бути частиною тактики конфліктуючих сторін, спрямованої на завоювання очок перед публікою, або формування тиску на посередника, або спробу його дискредитувати. Посередництво у соціальних інтересах вимагає як великої стійкості, так і самоаналізу, щоб вміти розрізняти тактичні звинувачення в упередженості та серйозні ознаки неупередженості;

Є безліч причин, в силу яких посередники зобов'язані враховувати гендерну перспективу в конфлікт-менеджменті при захисті громадських інтересів. Практично кожне істотне соціальне питання в плані переговорів

має гендерний вимір, що надає різний вплив на індивідів у залежності від їхніх ролей і обов'язків, обумовлених гендером:

- Дотримання нормативних і політичних стандартів

Принципи гендерної рівності, наділення жінок правами та можливостями закріплені в міжнародному праві й повинні враховуватися в усіх законодавчих актах, стратегіях і суспільних процесах.

- Інклюзивність

Налагодження систематичної і конструктивної участі жінок-лідерок допомагає виявити гендерні аспекти істотних питань у програмі переговорів, а це, своєю чергою, сприяє по-справжньому всебічному врегулюванню соціального конфлікту.

- Результативність

Ретельний збір інформації як від чоловіків, так і від жінок про наслідки соціального конфлікту дає більш зважену картину фактів і може підвищити результативність посередницького процесу.

- Ефективність самого посередництва

Завдяки прийняттю гендерної перспективи, швидше за все, буде залучений ширший набір жіночих і чоловічих навичок, а також здібностей до посередництва у врегулюванні конфлікту, що підвищить ефективність посередництва в цілому[47].

Ще однією особливістю роботи посередника в правозахисній галузі є аспект управління інформацією. Конфіденційність є основною вимогою успішного процесу посередництва. На етапі, що передуює переговорному процесу, та на ранній стадії переговорів вона вкрай необхідна – особливо тоді, коли сторони мало або взагалі не довіряють одна одній, відносини між ними напружені, вони займають безкомпромісні позиції, а їхні прихильники

мобілізовані. Конфіденційність у процесі дозволяє сторонам шукати варіанти можливих компромісів, з якими їхні прихильники (або склад органів, що вони представляють) поки не готові погодитися й, отже, які вони ніколи не погодяться обговорювати через ризик втратити обличчя та потрапити під вплив противників компромісу.

Але коли сторони наближаються до згоди, необхідно почати обережно готувати прихильників кожної з конфліктуючих сторін до прийняття можливих поступок і компромісів. Як тільки домовленість буде досягнута, потрібно буде необхідно правильно проінформувати суспільство про її зміст і способи виконання. Важливо, щоб кожна зі сторін повністю усвідомила наслідки та забезпечила підтримку в ході реалізації угоди. Особливо якщо таку домовленість необхідно затвердити зміною законодавства.

Своєчасне інформування та підготовка громадянського суспільства та широких верств населення може створити додатковий тиск на сторони, підштовхуючи їх до підписання угоди, оскільки очікування, створені внаслідок інформування та переконання їхніх прихильників, зроблять відмову від них важчою.

Таким чином, збереження правильного балансу між конфіденційністю та інформуванням населення протягом всього про процес – це таке завдання, яке, в ідеалі, посередник і сторони повинні вирішувати разом. Посереднику слід закликати конфліктуючі сторони погодити основні правила щодо конфіденційності та роботи з інформування громадськості. Складання спільних пресрелізів у кінці процесу допоможе налагодити комунікацію зі ЗМІ та довіру між сторонами.

4. Завершення перемовин – якість мирних угод:

- метою угоди повинно бути розв'язання основних питань і проблем, що призвели до конфлікту, та відновлення прав постраждалих (якщо такі вже

є): коштом викладу шляхів усунення першопричин безпосередньо в угоді, або включення положень, які передбачають створення нових механізмів і / або структур для усунення першопричин поступово за допомогою демократичних процесів;

- у випадках, коли, як видається, всеосяжного врегулювання домогтися неможливо, посередник разом зі сторонами в конфлікті та шляхом консультацій з ширшим колом учасників повинен визначити мінімум, якого необхідно досягти, щоб, використовуючи мирний підхід, почати розгляд решти аспектів конфлікту;

- угоди повинні бути максимально чіткими, щоб обмежити кількість спірних питань, які доведеться обговорювати на етапі здійснення;

- для усунення розбіжностей, які можуть виникнути на етапі здійснення, в угодах повинні бути чітко визначені умови здійснення, спостереження за дотриманням і врегулювання суперечок.

Процеси, пов'язані з посередництвом у громадських інтересах, можуть привести до різноманітних результатів. Наприклад, до спільної заяви або узгоджених рекомендацій до подальших дій, а також до поліпшення відносин між сторонами, які можна оцінити, наприклад, по скороченню числа спалахів насильства. Переговорний процес з участю посередника може призвести до ряду невеликих угод з окремих питань, прийняття декларації про подальші кроки тощо.

Розглянувши кожний з етапів проведення перемовин посередником у межах дослідження зазначені особливості, які є специфічними саме для роботи в галузі правозахисту та захисту суспільних інтересів, які варто враховувати фахівцям, що будуть працювати в цій галузі з процесами попередження чи врегулювання конфліктів.

3.3. Передумови, які необхідно забезпечити в Україні для максимально ефективного використання медіації та посередницьких переговорів у правозахисній діяльності

Медіація в Україні існує як суспільна практика чверть століття. Перші центри та обласні групи медіації було створено у 1994 році, а вже за кілька років проведено перші медіації для розв'язання правових спорів. Медіатор/посередники тоді працювали без відповідного правового регулювання їхньої діяльності, але з часом необхідність впровадження медіації в правову систему України стала очевидною. При цьому, важливо розуміти, що для проведення процедури медіації законодавче врегулювання не потрібно, адже медіація є різновидом переговорів.

При цьому потреба у правовому регулюванні медіації сьогодні обумовлена різними факторами, зокрема необхідністю:

- підвищення проінформованості населення про медіацію та формування довіри до цієї процедури завдяки правовій визначеності сутності процедури, ролі медіатор/посередника, прав та обов'язків її учасників тощо;
- легалізації професії медіатор/посередника та відповідного виду діяльності;
- налагодження взаємодії з судами та іншими органами з питань передання справ на медіацію;
- забезпечення реалізації норм процесуального законодавства щодо неможливості допиту медіатор/посередника як свідка про відомості, які він дізнався під час медіації;
- забезпечення дотримання Україною зобов'язань за Сінгапурською конвенцією.

Проте, на момент написання даної дипломної роботи, в Україні дотепер не прийнятий закон про медіацію.

Сьогодні законодавство України містить багато норм щодо сприяння примиренню сторін. Такі положення передбачені у Господарському процесуальному кодексі України, Цивільному процесуальному кодексі України, Кодексі адміністративного судочинства України, Сімейному кодексі України тощо. Медіація є одним із можливих шляхів, яким сторони можуть досягти примирення.

Приєднання України до Сінгапурської конвенції позитивно вплинуло на розвиток медіації, адже Україна взяла на себе зобов'язання щодо дотримання її положень, що послужило поштовхом для розробки в межах робочої групи Міністерства юстиції України нового проєкту закону про медіацію.

Уперше законопроект про медіацію було подано на розгляд Верховної Ради України у грудні 2010 року народним депутатом України О. І. Тищенком (реєстр. № 7481 від 17.12.2010). Він містив загальні положення щодо принципів медіації, правового статусу медіатора, процедури медіації, відомості щодо угоди про застосування медіації та медіаційної угоди, наслідків, досягнутих у результаті медіації, домовленостей та рішень. Утім у лютому 2011 року законопроект було відкликано О. І. Тищенком та майже одразу ним було винесено новий «Про медіацію» (реєстр. № 8137 від 21.02.2011), який надалі був відхилений. У квітні 2012 р. у Верховній Раді України було зареєстровано два законопроекти (основний – реєстр. № 10301 від 05.04.2012, та альтернативний – реєстр. № 10301–1 від 19.04.2012) про медіацію, утім обидва вважаються знятими з розгляду, оскільки відповідно до Регламенту Верховної Ради України законопроекти, не прийняті Верховною Радою попереднього скликання в першому читанні за основу, вважаються знятими з розгляду і не розглядаються Верховною Радою нового скликання. Чергову спробу законодавчо врегулювати медіацію було здійснено в 2013 році, коли до Верховної Ради України було внесено два законопроекти (основний – реєстр. № 2425а від 26.06.2013, та

альтернативний – реєстр. № 2425а-1 від 03.07.2013), які також вважаються знятими з розгляду через дострокові вибори до Верховної Ради України.

Навесні 2015 року у Верховній Раді України знов було зареєстровано два законопроекти щодо медіації (основний – реєстр.№ 2480 від 27.03.2015, та альтернативний – реєстр. № 2480–1 від 09.04.2015). Вказані законопроекти було повернуто на доопрацювання.

У грудні 2015 р. до Верховної Ради було винесено два законопроекти «Про медіацію» (основний – реєстр. № 3665 від 17.12.2015, та альтернативний – реєстр.№ 3665–1 від 29.12.2015). Комітет Верховної Ради України з питань правової політики та правосуддя прийняв рішення рекомендувати Верховній Раді України взяти за основу законопроект № 3665 та врахувати всі слушні положення законопроекту № 3665–1. Обома законопроектами передбачалося введення медіації у правове поле як окремого інституту, що може застосовуватися для розв’язання будь-яких видів спорів, визначалися базові вимоги до підготовки медіаторів, основоположні принципи процедури медіації та орієнтири професійного регулювання. 3 листопада 2016 року законопроект № 3665 було прийнято за основу у першому читанні. На жаль, 28 лютого 2019 року цей законопроект було відхилено Верховною Радою України у другому читанні.

В липні 2019 р. до Верховної Ради України було винесено новий законопроект № 10425 «Про діяльність у сфері медіації», який також вважається знятим з розгляду через дострокові вибори до Верховної Ради України. Вказаний законопроект викликав низку зауважень з боку медіаторської спільноти, зокрема критики зазнали пропозиції щодо обов’язковості медіації у деяких категоріях спорів, регулювання підготовки медіаторів та їхнього самоврядування.

Найуспішніший наразі Проект Закону про медіацію №3504 було зареєстровано 19.05.2020, а 19.05.2020 прийнято за основу в першому читанні Верховною Радою України.

Як зазначено у пояснювальній записці до законопроекту: «Законопроект створено з метою закріплення на законодавчому рівні можливості проведення процедури медіації, яка полягатиме у добровільному позасудовому врегулюванні конфлікту (спору) шляхом переговорів між його сторонами, за допомогою медіатора».

Проектом пропонується визначити правові засади та порядок проведення медіації в Україні, які полягають у наступному:

- процедура медіації застосовуватиметься у будь-яких конфліктах (спорах), які виникають, зокрема, з цивільних, сімейних, трудових, господарських, адміністративних правовідносинах, а також у кримінальних провадженнях при укладенні угод про примирення між потерпілим та підозрюваним, обвинуваченим та в інших сферах суспільних відносин;
- фізичні та юридичні особи зможуть звернутись до медіатора для проведення медіації як до звернення до суду, третейського суду, міжнародного комерційного арбітражу, так і під час судового, третейського чи арбітражного провадження або під час виконання рішення суду, третейського суду чи міжнародного комерційного арбітражу;
- медіація проводитиметься за взаємною згодою сторін медіації відповідно до принципів добровільності, конфіденційності, незалежності та нейтральності, неупередженості медіатора, самовизначення та рівності прав сторін медіації;

- набути статус медіатора зможе будь-яка фізична особа, яка має вищу освіту та пройшла базову підготовку у сфері медіації в Україні або за її межами;
- підготовка у сфері медіації становитиме не менше як 90 годин навчання медіатора, у тому числі 45 годин практичного навчання, та включатиме теоретичні знання та практичні навички щодо принципів, порядку та методик проведення медіації, правового регулювання медіації, етики медіатора, ведення переговорів та врегулювання конфліктів (спорів);
- підготовку у сфері медіації здійснюватимуть заклади освіти, а також організації, що забезпечують проведення медіації, об'єднання медіаторів, суб'єкти господарювання будь-якої форми власності та організаційно-правової форми, що мають право надавати послуги у сфері медіації або організовувати надання їх відповідно до законодавства;
- реєстри медіаторів зможуть вести об'єднання медіаторів, організації, що забезпечують проведення медіації, а також органи державної влади та органи місцевого самоврядування, які залучають медіаторів або послугами яких користуються.

Також проектом Закону пропонується визначити права та обов'язки медіатора та сторін медіації, порядок проведення медіації, а також вимоги до договору про медіацію та до угоди про врегулювання конфлікту (спору) за результатами медіації.

Крім того, прикінцевими та перехідними положеннями проекту пропонується внести зміни, зокрема, до Господарського процесуального кодексу України, Цивільного процесуального кодексу України, Кодексу адміністративного судочинства України, якими пропонується, що під час підготовчого засідання суд з'ясовує, чи бажають сторони провести позасудове врегулювання спору шляхом медіації. Крім того, право суду

оголосити перерву у підготовчому засіданні у разі, якщо сторони прийняли рішення провести позасудове врегулювання спору шляхом медіації. Також право суду зупинити провадження у справі у разі звернення обох сторін із клопотанням про зупинення провадження у справі в зв'язку з проведенням медіації – строк такого зупинення та можливість зупинити провадження у справі на стадії її розгляду по суті. Разом із тим проєктом передбачити, що у разі успішного проведення медіації щодо спору, який є предметом розгляду суду, відповідній стороні судового провадження судом буде повернуто 60 % сплаченого судового збору. Також законопроектом передбачається внести зміни до Закону України «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю», якими, зокрема, передбачити, що спори, що виникають у сфері соціальної роботи з сім'ями, дітьми та молоддю вирішуватимуться, у тому числі за допомогою медіації.

Таким чином, останні 12 років характеризуються високою активністю суб'єктів законодавчої ініціативи, спрямованою на врегулювання в Україні медіації. Сьогодні не викликає сумнівів, що рано чи пізно законопроект про медіацію буде прийнято. Важливе питання полягає в тому, яким буде прийнятий закон? Чи сприятиме він подальшому розвитку медіації в Україні, або, навпаки, призведе до його гальмування?

Відповідно до численних рекомендацій закордонних експертів майбутній закон про медіацію має бути рамковим, адже медіація не може бути надмірно зарегульованою.

Ще одним фактором, який, на думку авторки дослідження, допоможе ширшому використанню практик медіації та посередницьких перемовин у правозахисній діяльності в Україні, є формування професійних спільнот медіаторів та посередників. Наразі в Україні вже існують декілька професійних об'єднань медіаторів (Національна асоціація медіаторів України, Ліга медіаторів України, Асоціація Сімейних Медіаторів України тощо). Така практика в демократичних країнах із високим ступенем

розвитку медіації та посередництва є найпоширенішою моделлю регулювання відносин медіації. Адже об'єднання є саморегульовальними механізмами професійної спільноти, які виробляють сьогодні стандарти професійної підготовки медіаторів, кодекси етики медіаторів, правила проведення медіацій, дисциплінарні процедури, що застосовуються до медіаторів-членів цих організацій та формують реєстри фахівців, що пройшли в них акредитацію відповідності цим стандартам. Зазвичай вимоги до медіаторів для отримання акредитації в таких організаціях є досить високими, наприклад, наразі провідні міжнародні об'єднання медіаторів вимагають навчання з обов'язковим практичним екзаменом, докази проведення медіацій, постійну супервізію та підвищення кваліфікації медіаторів. Таким чином створюється конкурентне середовище та стимули підвищення професійного рівня медіаторів.

Враховуючи сенситивність тем та важливість принципу «не нашкодь» в конфліктах, куди медіаторів та перемовників можуть запросити правозахисники, наявність стандартів якості та механізмів відповідальності за їхнє невиконання, буде критичною. Саме професійні об'єднання є механізмами забезпечення відповідальності медіатора у випадку порушення ним правових або етичних норм, якими регулюється проведення медіації – для нього це означає настання негативних наслідків. Крім того, медіатор, який є членом об'єднання медіаторів, несе професійну корпоративну відповідальність, визначену статутом та/або положенням об'єднання, або дисциплінарну відповідальність.

Роль об'єднань як виробників стандартів допомагає популярності використання медіації в правозахисній діяльності ще тим, що правозахист базується на відповідності усіх процесів стандартам прав людини. Тож і стандарти медіації мають пройти перевірку на цю відповідність, або бути скореговані з її урахуванням для того, щоб стати основою для поширення процесів медіації в цій галузі.

Ще одним критичним фактором розвитку методів медіації та посередництва в системній діяльності правозахисних об'єднань може стати наявність окремих статей бюджету: як на навчання керівників, членів команди, волонтерів та членів статутних органів правозахисних організацій, так і на залучення зовнішніх віхівців медіації та посередницьких перемовин в особливо складних або соціально значущих випадках. Враховуючи, що більшість правозахисних організацій будують свої бюджети на основі грантових коштів (за правилами грантодавців), то впровадження такої категорії витрат можливе перш за все за умов проведення адвокаційної роботи в спілкуванні з найбільшими грантодавцями в Україні, що підтримують організації громадянського суспільства та самі принципи медіації та посередництва. Це, наприклад, Координатор проєктів ОБСЄ в Україні, Проєкт розвитку ООН та Агентство США з міжнародного розвитку (USAID).

Підсумовуючи матеріал, викладений у цьому розділі, авторка дослідження зазначає, що варто враховувати певні особливості ведення медіаційних та посередницьких процесів у галузі правозахисної діяльності, які виникають як на стадії обрання їхніх моделей, так і поетапного проведення. Тож для популяризації та розвитку використання цих методів конфлікт-менеджменту необхідне законодавче закріплення розуміння та критеріїв професійної діяльності медіаторів, підтримка розвитку їхніх професійних об'єднань, що гарантують розвиток стандартів і супервізію їхнього виконання фахівцями. А також активна практика включення витрат на організацію процесу навчання учасників правозахисного руху принципам медіації та посередницьких перемовин, і залучення зовнішніх віхівців в особливо сенситивних і складних випадках конфліктів.