

DLACZEGO MEDIACJA OZNACZA WYBRÓR DOBREJ DROGI?



*Mediacja jest jak droga, której zwieńczeniem nie zawsze jest jakiś spektakularny cel.
Ważne jest samo jej przejście i to, co w trakcie tej drogi udaje nam się przeżyć.*

Poznańskie Centrum Mediacji

WSKAŻEMY DROGĘ DO
SKUTECZNEGO ROZWIĄZANIA KONFLIKTU

SPIS TREŚCI

Nawigacja... czyli „w którym kierunku zmierza nasza praca”?	2
Odpowiedź na pytanie „dlaczego mediacja oznacza wybór dobrej drogi”?	4
Jak, dzięki mediacji, poszukiwać dróg wyjścia z konfliktu w rodzinie?	10
Jak, dzięki mediacji, poszukiwać dróg wyjścia z konfliktu w sytuacji pomagania (NGO’s, pomoc instytucjonalna)?	14
Jak, dzięki mediacji, poszukiwać dróg wyjścia z konfliktu w szkole?	18
Jak skutecznie oraz bez kolizji dotrzeć do celu...? Czyli krótka opowieść „o korzyściach z mediacji w administracji”	22
Różne drogi wyjścia z konfliktu wskazywali i objaśniali... Czyli kilka słów o autorach	24

NAWIGACJA... CZYLI „W KTÓRYM KIERUNKU ZMIERZA NASZA PRACA”?



Jedno z najważniejszych – dla nas – zdanie o mediacji napisał Edward de Bono, choć pewnie każdy mediator ma swoje najważniejsze zdanie. Brzmi ono tak: **„Konflikt to sytuacja wymagająca podjęcia wysiłku projektowania porozumienia”** ... i każde słowo w tym zdaniu jest znaczące. Nie wdając się w szczegóły, można powiedzieć, że de Bono – autorytet w dziedzinie kreatywnego myślenia – odwraca nasze podejście do konfliktu. Proponuje, by – zamiast miażdżyć przeciwnika maczugą – po pierwsze, porzucić pojęcie „przeciwnik”

na rzecz „partner w konflikcie”, a nawet: „partner w tej nowej sytuacji”, po drugie, by porzucić maczugę i skupić się na projektowaniu wspólnego rozwiązania. Będące tego efektem porozumienie jest wypracowane wspólnie, przemyślane i skuteczne.

Dokładnie to właśnie jest celem mediacji: poszukiwanie wspólnego rozwiązania. Nie zawsze udaje się je znaleźć, co nie znaczy, że mediacja nie miała sensu. **Mediacja jest jak droga, której zwieńczeniem nie zawsze jest jakiś spektakularny cel. Ważne jest samo**

jej przejście i to, co w trakcie tej drogi udaje nam się przeżyć. W mediacji każda wymiana zdań i informacji dotyczących wspólnego problemu ma głęboki sens, ponieważ obniża poziom stresu i agresji, pozwala zrozumieć drugą stronę, pomaga usłyszeć wyjaśnienia, poznać motywacje. Mediator wspiera strony w tych wysiłkach, lecz dzieje się tak pod jednym warunkiem: obie strony konfliktu uczestniczą w mediacji dobrowolnie.

Poznańskie Centrum Mediacji (PozCM) wspiera mieszkańców miasta w rozwiązywaniu konfliktów na drodze mediacji, która w polskim prawie funkcjonuje od kilkunastu lat, ale wciąż jeszcze nie jest popularnym sposobem rozwiązywania sporów. Chcemy uczestniczyć w zmianie tego trendu – tak, by do sądów trafiało mniej spraw, a te, które już tam się znajdują – by trafiły do mediatorów. Chcemy także przekazywać wiedzę o mediacji młodym ludziom w środowiskach lokalnych i w szkołach. Dlatego zespół mediatorów PozCM oferuje mieszkańcom miasta bezpośrednie, praktyczne wsparcie. Wsparcie to jest nieodpłatne, podobnie jak nasze działania prowadzone w szkołach. PozCM to projekt miejski, lokalny, dlatego ważni są także ci, którzy konfliktami w mieście się zajmują: pracownicy służb pomocowych, straż miejska, działacze organizacji pozarządowych i urzędnicy.

Zachęcamy do zapoznania się z broszurą, która może stanowić uzupełnienie działań naszych specjalistów w Poznańskim Centrum Mediacji. **Słowem kluczem jest w niej droga, która może**

służyć jako metafora mediacyjnego dochodzenia do rozwiązania konfliktów. To dlatego, że konflikty są czymś nieuniknionym, a tylko od nas zależy jaką drogę w nich obierzemy. Projektując porozumienie, powinniśmy bardziej rozglądać się przed siebie, niż za siebie, bo to w przyszłości tkwią rozwiązania. Musimy też zwracać uwagę na innych uczestników ruchu (czyli inne osoby zaangażowane w konflikt). Nie możemy pominąć ważnych znaków, przepisów, nagle pojawiających się przeszkód. W końcu – zawsze możemy zawrócić lub obrać inną drogę – mediacja jest przecież dobrowolna.

Chcemy pokazać Państwu mediację jako drogę radzenia sobie z konfliktami w różnych środowiskach. Mediator jest w tej drodze przewodnikiem, bo zna odpowiednie sposoby, które pozwalają przejść przez konflikt w sposób skuteczny i bezkolizyjny.

Zapraszamy wszystkich, którzy chcą się dowiedzieć: po co im mediacja, jak ją prowadzić, dlaczego jest lepsza od sądu i co jeszcze mogą dzięki mediacji zyskać?

W Poznańskim Centrum Mediacji wspieramy zmiany w podejściu do konfliktów.

Wiemy, że mediacja może się opłacać wszystkim, dlatego **MEDIACJA JEST WARTA POZNANIA...**

Marceli Kwaśniewski
Ewelina Flatow-Kaleta

DLACZEGO MEDIACJA OZNACZA WYBÓR DOBREJ DROGI?

Ewelina Flatow-Kaleta

W TEJ CZĘŚCI CZYTELNIK ZNAJDZIE ODPOWIEDŹ NA PYTANIA:

- Jak można postrzegać konflikty ?
- Jak nasze widzenie konfliktu może wpłynąć na rozwiązania?
- Na czym polega wybór mediacji jako drogi dochodzenia do porozumienia?

Jak można postrzegać konflikty?

Jak nasze widzenie konfliktu może wpłynąć na rozwiązania?

Żeby mówić o roli mediacji w rozwiązywaniu i profilaktyce konfliktów, warto rozpocząć od zrozumienia „czym właściwie jest konflikt”? Może on być definiowany na kilka – w dużym uproszczeniu – sposobów, a to jak go rozumiemy, w dużym stopniu wpływa na to jaką drogę jego rozwiązania wybierzemy.

Konflikty często są postrzegane jako zjawisko, nie tyle nieuniknione, co nawet niepożądane. Te postawy wobec konfliktu sprzyjają przyjęciu strategii, które tylko pozornie gwarantują rozwiązanie. Mogą to być takie działania jak: unikanie (nie chcę mieć z tym nic wspólnego), niezauważanie (nikt o niczym nie wie, to nie moja sprawa) i bagatelizowanie

konfliktu (to przecież nie jest takie ważne) lub odwlekanie jego rozwiązania (może samo się jakoś poukłada). Podobnie mizerny skutek – w odniesieniu do rozwiązania sporu – odnosi stosowanie podejścia polegającego na racjonalnym

Umiejętność konstruktywnego rozwiązywania sytuacji konfliktowych przez samych uczestników, bazuje na uznaniu, że konflikt jest nie tyle polem walki, co przestrzenią do zrozumienia (siebie i drugiej strony) oraz rozwoju (komunikacji, relacji, kreatywności)



podejściu (nie ma się co mazać, patrzmy na fakty...) lub moralizowaniu i pouczaniu (jak Ty tak możesz? Przecież w takich sytuacjach należy...).

Drugim, często przyjmowanym sposobem radzenia sobie z konfliktem (bo z czymś negatywnym trzeba się jak najszybciej uporać), jest podejmowanie działań opartych na dominacji (muszę im powiedzieć, co jest najlepszym rozwiązaniem, nie mają racji). Dominacja odnosi się do silniejszej strony konfliktu lub osoby trzeciej, patrzącej na konflikt z boku (przykładowo: rodzica, partnera, nauczyciela, adwokata) i polega na narzucaniu (mniej lub bardziej wprost) określonych rozwiązań. Z pomocą

przychodzą utarte w danej relacji lub w danej społeczności procedury. Z uwagi na odczuwaną potrzebę szybkich i skutecznych działań, z pola widzenia znika nie tylko sama natura (i przyczyna!) sporu, ale także – a może przede wszystkim – jego uczestnicy.

Konsekwencją takich jednostronnych i doraźnych interwencji jest zazwyczaj nieuwzględnienie potrzeb tych, którzy w sytuacji sporu powinni być na swoje (i innych) potrzeby szczególnie wyczuleni. Oznacza to często uprzedmiotowienie uczestnika lub uczestników konfliktu. Tymczasem, umiejętność konstruktywnego rozwiązywania sytuacji konfliktowych przez samych

uczestników bazuje na uznaniu, że konflikt jest nie tyle polem walki, ile przestrzenią do zrozumienia (siebie i drugiej strony) oraz rozwoju (komunikacji, relacji, kreatywności). Sytuacje sporne powinny być traktowane jako możliwość kształtowania podstawowych kompetencji społecznych, gdzie nie sam cel się liczy, ale sposób jego osiągnięcia. Jest to

sposób pozbawiony przemocy, oparty na empatycznym zrozumieniu drugiej strony oraz kreatywnym poszukiwaniu optymalnych rozwiązań. W katalogu strategii zmierzających do identyfikacji, nazwania oraz zaspokojenia potrzeb wszystkich stron konfliktu, znajduje się mediacja.

RÓŻNE PODEJŚCIA DO KONFLIKTU I ICH KONSEKWENCJE

Negatywne rozumienie konfliktu	Pozytywne rozumienie konfliktu
<ul style="list-style-type: none"> • niezauważanie, unikanie • gra na zwłokę • uleganie • bagatelizowanie • pouczanie • narzucanie rozwiązań • groźby, zastraszanie • odwołanie do procedur, osób trzecich/institucji 	<ul style="list-style-type: none"> • porozumienie bez przemocy • dochodzenie do potrzeb i zaspokojenia ich • zrozumienie przyczyny sporu • zrozumienie perspektywy drugiej strony • sprawiedliwość naprawcza • samodzielne, kreatywne poszukiwanie rozwiązań

Na czym polega wybór mediacji jako drogi dochodzenia do porozumienia?

Mediacja (od łacińskiego *mediare* – być w środku, *mediatio* – pośredniczenie) oznacza alternatywny (wobec rozwiązań dotychczas przyjętych za normę) sposób wsparcia stron w dążeniu do porozumienia kończącego spór.

W modelowym ujęciu – celem mediacji jest znalezienie rozwiązania, które w sposób optymalny godzi interesy stron, tak by każda z nich mogła czuć się zwyciężczą.

JAK DEFINIOWAĆ MEDIACJĘ?

- mediacja zaliczana jest do ADR (ang. alternative dispute resolution) – alternatywnych metod rozwiązywania sporów;
- mediacja to dobrowolny i poufny proces, w którym strony konfliktu są wspierane przez bezstronnego i neutralnego mediatora;
- mediacja jest zgodna z ideą sprawiedliwości uczestniczącej, która umożliwia jednostkom (grupom, zbiorowościom) na samodzielny udział w rozwiązywaniu sporu;
- mediacja jest zgodna z ideą sprawiedliwości naprawczej – pozwala na zadośćuczynienie;
- mediacja to określony sposób komunikacji, dialog w kwestiach spornych.

Po pierwsze: jest to alternatywne podejście do samego konfliktu, które w konsekwencji wymusza odmienne sposoby pracy z konfliktem (zarządzania nim). Celem mediacji jest wsparcie stron w znalezieniu rozwiązania, tak by każda z nich mogła czuć się zwycięzcą (ang. win-win situation). Mediacja pozwala spojrzeć na konflikt jako przestrzeń do rozwoju w sensie osobistym i społecznym. Po drugie – alternatywny sposób dotyczy także roli mediatora, czyli trzeciej strony interweniującej w sytuacji konfliktu. Interwencja w żaden sposób nie powinna blokować autonomii stron, to strony wiedzą najlepiej: czego dotyczy konflikt, gdzie tkwi jego prawdziwa przyczyna i jakie mogą być jego rozwiązania (mediator może też pomóc im to zrozumieć). Niezwykle ważne jest rozumienie mediacji jako elementu sprawiedliwości

uczestniczącej, która umożliwia jednostkom (grupom, zbiorowościom) rzeczywisty udział w rozwiązaniu problemu. Zazwyczaj przecież chcemy mieć możliwość decydowania o sobie, szczególnie jeśli sytuacja jest dla nas trudna.

Elementem charakterystycznym jest tu przyjęta przez mediatora rola – przewodnika, osoby wspierającej. Mediator to osoba (czasem para lub grupa osób), która pomaga stronom konfliktu w identyfikacji obszarów konfliktu, w ustaleniu ich przyczyn, podpowiada interpretację, wspiera strony w dążeniu do zawarcia obustronnie korzystnego porozumienia. Rolą mediatora jest uwrażliwienie stron na ich potrzeby, ukierunkowanie na przyszłość.

PROFESJONALNY MEDIATOR POWINIEN:

- umożliwiać zainteresowanym stronom prowadzenie efektywnych negocjacji i nie dopuszczać do eskalacji konfliktu;
- odnajdywać możliwe punkty zgody i akcentować je w trakcie rozmów ze stronami;
- stwarzać warunki do podejmowania decyzji przez strony;
- sugerować metody redukcji konfliktów, tematy do rozmów i alternatywne rozwiązania;
- wzmacniać takie zachowania stron, które prowadzą do ugody;
- uczyć strony skutecznego rozwiązywania zatargów;
- zadawać pytania dotyczące konsekwencji proponowanych przez strony rozwiązań.

Mediator, jako osoba neutralna wobec przedmiotu sporu oraz proponowanych przez strony rozwiązań, powinna wspierać proces negocjacji. Mediator powinien stać na straży takich ustaleń, które będą realne w danej sytuacji oraz możliwe do zaakceptowania (przez strony, ewentualnie przez sąd). Mediacja może być postrzegana jako alternatywny sposób rozwiązywania sporów również przez narzędzia/techniki pracy mediacyjnej, które zbliżają strony do znalezienia optymalnych rozwiązań. Najważniejsze zdaje się tu być odpowiednie operowanie językiem (i komunikacją

niewerbalną...czyli budowanie dobrej atmosfery). Jeśli stosowany język jest neutralny, to ułatwia (lub przynajmniej nie blokuje) możliwość rozwiązania konfliktu. Warto podkreślić, że w wielu opracowaniach mediacja definiowana jest jako określony sposób komunikacji. Jest to taki sposób komunikowania się w konflikcie, w którym istotą jest wzajemne poznawanie potrzeb i interesów oraz dążenie do ich zaspokojenia.

I w tym właśnie tkwi głęboki sens mediacji...

KIEDY JEDNĄ Z MOŻLIWYCH DRÓG JEST MEDIACJA...

MEDIACJA RODZINNA

Marzena i Krzysztof są sześć lat po ślubie. Przez pierwsze lata małżeństwa ich życie było stabilne, a związek szczęśliwy. Owocem ich miłości jest 3-letni Staś. Ale...odkąd Marzena zaszła w ciążę zaczęły się pierwsze problemy: obawy o zdrowie Marzeny, obawy o zdrowie dziecka (wcześniejsze poronienie), obawa o pracę Marzeny (praca na okres próbny).

W relacjach Krzysztofa i Marzeny pojawiło się spore napięcie, według Marzeny nie była ona wspierana psychicznie przez męża. Ostatecznie Marzenia straciła pracę, co mocno nadwyrężyło domowy budżet, a Krzysztofowi kazało szukać dodatkowego źródła dochodu. W związku z podjętą przez Krzysztofa pracą dodatkową w weekendy, Marzena została w domu z małym dzieckiem sama.

Trudności z opieką nad synkiem, samotność, poczucie bezradności wobec częstych konfliktów, doprowadziły Marzenę do decyzji o czasowej wyprowadzce do rodziców (rodzice Marzeny mieszkają ponad 50 km od wcześniejszego miejsca zamieszkania rodziny, co – przy uwzględnieniu wciąż trudnej sytuacji finansowej oraz charakteru pracy Krzysztofa uniemożliwiało mu praktycznie kontakt z synkiem). Decyzja Marzeny nie została zaakceptowana przez Krzysztofa.

Chcą uzgodnić, porozmawiać, poukładać to wszystko spokojnie...
KRZYSZTOF I MARZENIA DECYDUJĄ SIĘ NA MEDIACJĘ

*Wszelkie szczegóły historii zostały zmienione, zgodnie z zasadą poufności mediacji

JAK, DZIĘKI MEDIACJI, POSZUKIWAĆ DRÓG WYJŚCIA Z KONFLIKTU W RODZINIE?

Ewelina Flatow-Kaleta

W TEJ CZĘŚCI CZYTELNIK ZNAJDZIE ODPOWIEDŹ NA PYTANIA:

- Kiedy można stosować mediację w sprawach rodzinnych?
- Jakie mogą być korzyści z zastosowania mediacji w konfliktach rodzinnych?

Kiedy można stosować mediację w sprawach rodzinnych?

Mediacja rodzinna jest sposobem na definiowanie, uzgadnianie stanowisk, a w konsekwencji poszukiwanie rozwiązań, które będą akceptowalne przez obie strony konfliktu. Mediacja rodzinna może być podejmowana we wszystkich sprawach, w których strony chcą i mogą zawrzeć porozumienie, o ile jest to zgodne z prawem i z zasadami współżycia społecznego. Mogą to być sprawy przedrozdowodowe lub okołorozdowodowe (np. strony chcą porozmawiać o decyzji, co do przyszłości związku, o podziale majątku, o sposobie orzekania o winie w rozwodzie, o sposobie poinformowania innych o tej decyzji). Przede wszystkim, mogą być to kwestie związane

z kontaktami i opieką nad dziećmi (nad chorymi/starszymi członkami rodziny), związane ze sposobem wykonywania władzy rodzicielskiej. Dodatkowo inne kwestie takie jak: komunikacja między rodzicami (lub innymi członkami rodziny), podejmowanie decyzji, zasady wychowawcze. Te i podobne tematy mogą być w mediacji ustalane w ramach pracy nad rodzicielskim planem wychowawczym lub planem opieki – różnie to się w praktyce nazywa. Często w pokoju mediacyjnym podejmowane są kwestie związane z zabezpieczeniem potrzeb członków rodziny (rodzice uzgadniają alimenty, rodzic z dorosłym dzieckiem ustala alimenty). Podsumowując: do



mediatora trafić mogą osoby, które są stroną jakiegoś konfliktu z członkami rodziny, a trudno im (z różnych przyczyn) poszukiwać najlepszych rozwiązań tej sytuacji.

Do mediatora można trafić z własnej inicjatywy (wystarczy wybrać ośrodek skupiający profesjonalnych mediatorów lub poszukać mediatora na listach mediatorów sądowych). Ugoda z takiej mediacji może – jeśli strony tego chcą

– trafić do zatwierdzenia przez sąd lub pozostać między nimi. Często mediacja ma miejsce także w trakcie sprawy sądowej – wówczas do mediacji może skierować sąd, ale też każdy uczestnik postępowania może podjąć taką decyzję. Mediacja zakończona porozumieniem – jeśli taką ugodę zatwierdzi sąd – kończy sprawę.

Jak widać, mediacja może mieć bardzo znaczące skutki w świetle prawa, a z drugiej strony jest elastycznym procesem, w którym uczestnicy decydują o tym:

- o czym będą rozmawiać (czasem ktoś może nie być gotowy, żeby poruszać podczas mediacji pewne kwestie, nawet jeśli to jest przedmiotem sprawy sądowej);
- jak będą rozmawiać (uczestnicy często ustalają kontrakt, gdzie są różne uzgodnienia zabezpieczające atmosferę rozmów);
- kiedy i jak często mogą się spotykać;
- jakie rozwiązania są najlepsze dla nich i ich bliskich;
- jakie rozwiązania są możliwe w danej sytuacji;
- czy ostatecznie chcą danego rozwiązania i czy podpiszą ugodę.

Mediacja jest elastycznym procesem, w którym uczestnicy decydują o tym:

- o czym będą rozmawiać;
- jak będą rozmawiać;
- kiedy i jak często mogą się spotykać;
- jakie rozwiązania są najlepsze dla nich i ich bliskich;
- jakie rozwiązania są możliwe w danej sytuacji;
- czy ostatecznie chcą danego rozwiązania i czy podpiszą ugodę.

Jakie mogą być korzyści z zastosowania mediacji w konfliktach rodzinnych?

Procedura mediacji pomaga zmniejszyć napięcie między stronami w konflikcie, co jest istotne z punktu widzenia niekończącej się przecież nigdy relacji członków rodziny (rodziców, dziadków, dzieci). Nieformalna, życzliwa atmosfera rozmów, uwypuklana zasada

odpowiedzialności stron za podjęte decyzje i wsparcie proceduralne profesjonalnego mediatora, dają podstawy do odczucia satysfakcji z przyjętych ustaleń, a tym samym zwiększają prawdopodobieństwo ich przestrzegania.

Nieformalna, życzliwa atmosfera rozmów, uwypuklana zasada odpowiedzialności stron za podjęte decyzje i wsparcie proceduralne profesjonalnego mediatora, dają podstawy do odczucia satysfakcji z przyjętych ustaleń, a tym samym zwiększają prawdopodobieństwo ich przestrzegania.

Poza tym, w porównaniu z procesem sądowym mediacja daje możliwość oszczędności pieniędzy, które pochłania proces sądowy, koszty pracy pełnomocników, koszty innych specjalistów (biegli, kuratorzy, komornicy). W sprawach sądowych, zawarcie ugody mediacyjnej pozwala na zwolnienie z uiszczanej opłaty sądowej. Mediacja oznacza także oszczędność czasu. Czasu trwania procesu mediacyjnego i sądowego nie da się porównać. Mediacja może zamknąć się w ciągu jednego dnia, zazwyczaj trwa kilka godzin rozbitych na 2 – 4 spotkania. Na sesje strony umawiają się, dostosowując to do swoich planów i możliwości. Jeśli jest wymagany dłuższy czas – nie stanowi to problemu. Mediacja ze skierowania sądu może trwać do 3 miesięcy, ale można ten czas przedłużyć.

Korzystne dla stron jest również to, że mediacja jest bardzo elastyczna w swoim przebiegu. Terminy oraz zasady spotkań ustalają strony i mediator podczas pierwszego spotkania. Na dalszym

etapie, ten proces może być modyfikowany w kierunku, który zbliża strony do porozumienia. Najczęściej wygląda to tak, że w pokoju mediacyjnym spotykają się uczestnicy sporu wraz z mediatorem (mediatorami), choć zdarza się, że sesje mediacyjne prowadzone są osobno dla każdego uczestnika lub tylko z udziałem pełnomocników. Mediacja może być również prowadzona na odległość (mail, telefon, komunikator internetowy), co jest dużym ułatwieniem dla stron.

Wyróżnikiem mediacji jest to, że daje ona sposobność porozmawiania w życzliwej atmosferze, a co najważniejsze: samodzielnego poszukiwania optymalnych rozwiązań. Wspiera w tym mediator: dba o właściwy przebieg procesu, jest specjalistą od komunikacji i zarządzania konfliktem. Uczestnictwo w procesie mediacyjnym najczęściej pozwala łagodzić konflikty i zapobiegać im w przyszłości, dając uczestnikom niezwykle ważne narzędzia i umiejętności.

JAK, DZIĘKI MEDIACJI, POSZUKIWAĆ DRÓG WYJŚCIA Z KONFLIKTU W SYTUACJI POMAGANIA (NGO's, POMOC INSTYTUCJONALNA)?

Marceli Kwaśniewski

W TEJ CZĘŚCI CZYTELNIK ZNAJDZIE ODPOWIEDŹ NA PYTANIA:

- Jakie są zasady stosowania mediacji w sytuacji pomagania?
- Jakie mogą być korzyści z zastosowania procedury mediacji w pracy specjalistów (NGO's, straż miejska, pracownicy służb pomocowych)?



Jakie są zasady stosowania mediacji w sytuacji pomagania?

W pracy urzędników zajmujących się pomocą, w codziennej aktywności strażników miejskich i w działalności pracowników organizacji pozarządowych, często bywa tak, że muszą oni z konieczności pełnić rolę arbitrów rozstrzygających spory. Zdarza się jednak, że zajmują się oni także godzeniem stron i prowadzeniem mediacji. O ile pierwsze z tych działań mieści się w ich roli, o tyle to drugie: już nie. Co więcej, prowadzący mediacje pracownicy służb miejskich i działacze NGO's mogą w ten sposób nieświadomie szkodzić sobie i instytucjom, które reprezentują. Dodatkowo mogą w ten sposób zniekształcać rozumienie samej idei mediacji.

Jest to działanie niekorzystne, choć z pewnością wynika ze szlachetnych przestanków i poparte jest licznymi kwalifikacjami (formalnymi i pozaformalnymi) (czyli: nawet jeśli pani Ania z MOPR tak bardzo lubi pomagać ludziom, że ukończyła kurs mediacyjny i wie, jak należy prowadzić mediacje, to nie powinna ich – jako pracownik MOPR – prowadzić).

Wynika to z co najmniej trzech powodów. Po pierwsze, reprezentując instytucję taki pracownik łamie podstawowy warunek mediacji zakładający, że mediator nie jest stroną, nie jest zainteresowany sposobem rozwiązania sporu (zasada neutralności mediatora) i nie zależy mu na popieraniu którejkolwiek ze stron (a pani Ania działa na zlecenie MOPR, który ma swój interes

w zakończeniu konfliktu. Może też być – poprzez swoje wcześniejsze działania – bardziej związana z jedną ze stron, a to już znaczące przekroczenie zasady bezstronności mediatora).

Po drugie, rolę wymienionych wyżej pracowników jest wspieranie podopiecznych i pomoc, a mediacja w tej roli się nie mieści. Zakłada ona bowiem autonomię decyzyjną, z natury swej jest również działaniem krótkofalowym.

Po trzecie, takie działanie może wywołać negatywne skutki finansowe, wizerunkowe dla całej instytucji (jeśli strony, które pani Ania godzi zakwestionują ugodę i wniosą pozew do sądu przeciwko mediatorowi, to kto zapłaci za błędy pani Ani? Ona sama? MOPR?).

Podobnie byłoby z każdą osobą, która w sposób instytucjonalny lub pozainstytucjonalny zaangażowana jest w sytuację pomagania, ponieważ ważny jest podział ról społecznych. (jeśli ktoś zajmuje się utrzymywaniem porządku, to nie może jednocześnie występować w roli osoby negocjującej warunki utrzymania porządku, ponieważ natychmiast staje się stroną w konflikcie).

Opisane wyżej sytuacje nie wykluczają oczywiście możliwości zastosowania mediacji, wręcz przeciwnie – jest ona bardzo wskazana. Ważne jest natomiast przestrzeganie podstawowych jej zasad.

Jakie mogą być korzyści z zastosowania procedury mediacji w pracy specjalistów (NGO's, straż miejska, pracownicy służb pomocowych)?

Wszystkie grupy specjalistów zaangażowanych w proces pomagania mogą osiągnąć wiele korzyści, korzystając ze wsparcia zawodowych mediatorów. Przede wszystkim mogą zrezygnować z roli arbitra/mediatora i związanej z tym odpowiedzialności, skupiając się na wsparciu osób, którym chcą pomóc. Mogą także przyglądać się sporowi i temu, czy mediator będzie potrafił odwrócić perspektywę konfliktu, skupiając uwagę stron na komunikacji pomiędzy nimi i poszukiwaniu wspólnych rozwiązań. Mogą także skoncentrować swoje właściwe działania na podmiocie, którym w konflikcie rodzinnym często bywa dziecko. Jest to o tyle ważne, że często ten podmiot (dziecko, krewny, senior, bezdomny, itd.) traktowany jest przez strony jak przedmiot, karta przetargowa czy narzędzie emocjonalnego szantażu. Dzięki pracy mediatora można to zmienić i powrócić do równowagi stron. Związane jest z tym poczucie

własności sporu i odpowiedzialności za rozwiązanie. Co za tym idzie – pojawia się poczucie wspólnoty w sporze i poczucie wspólnej wygranej, w przypadku zawarcia porozumienia – ugody. Korzyścią z mediacji płynącą dla stron (ale i dla specjalistów) jest mocna akceptacja przyjętych rozwiązań (wynikająca z pracy stron, a nie z koncepcji arbitra/mediatora) oraz wytrwałość w przestrzeganiu ustaleń. Jeśli osoby zajmujące się wspieraniem innych będą zajmowały się mediacjami w imieniu reprezentowanej przez siebie instytucji, to te korzyści się najczęściej nie pojawią. A do tego, będą słyszały irracjonalny, ale dla stron decydujący, argument o stronniczości i braku neutralności („Jest pani nastana przez MOPR, pani Aniu...”).

Wszystko to nie przeszkadza w stosowaniu w ramach ich pracy technik mediacyjnych...są one nawet pożądane - rzecz tylko w tym, by nie nazywać tych działań mediacją.

W pracy urzędników zajmujących się pomocą, w codziennej aktywności strażników miejskich i w działalności pracowników organizacji pozarządowych, często bywa tak, że muszą oni z konieczności pełnić rolę arbitrów rozstrzygających spory. Zdarza się jednak, że zajmują się oni także godzeniem stron i prowadzeniem mediacji. O ile pierwsze z tych działań mieści się w ich roli, o tyle to drugie: już nie.

Współpraca z zawodowym mediatorem może przynieść następujące korzyści specjalistom zaangażowanym w proces pomagania:

- skupienie na wypełnianiu swojej roli;
- rezygnacja z narzuconej roli arbitra/mediatora;
- obserwacja dynamiki sporu;
- możliwość koncentracji na nieobecnych aktorach konfliktu (np. dziecko, senior);
- uniknięcie odpowiedzialności za działania niezgodne z zasadami mediacji.

JAK, DZIĘKI MEDIACJI, POSZUKIWAĆ DRÓG WYJŚCIA Z KONFLIKTU W SZKOLE?

Ewelina Flatow-Kaleta

W TEJ CZĘŚCI CZYTELNIK ZNAJDZIE ODPOWIEDŹ NA PYTANIA:

- Kiedy i jak stosować mediację w środowisku szkolnym?
- Jakie mogą być korzyści z zastosowania procedury mediacji w szkole?

Kiedy i jak stosować mediację w środowisku szkolnym?

Mediacja, jako droga do poszukiwania rozwiązań w przypadku konfliktów w szkole, może być stosowana właściwie we wszystkich sytuacjach konfliktowych, o ile sami zainteresowani widzą taką możliwość. Oczywiście zgodność z prawem, z wewnętrznymi procedurami, ma tu również znaczenie, ale tam gdzie strony mogą i chcą decydować, warto zastanowić się nad mediacją. Może ona dotyczyć konfliktów uczniowskich. Wówczas najczęściej stosuje się mediację rówieśniczą, gdzie mediatorami są przeszkoleni uczniowie o odpowiednich cechach, często skupieni w szkolnych klubach mediatorów. Mediatorzy rówieśniczy zazwyczaj są

pod stałą opieką opiekuna mediacji lub mediatora, który udziela im wsparcia i superwizji. Mediacja podejmowana jest w środowisku szkolnym również w przypadku sporów na linii uczeń–dorosły lub dorosły–dorosły. W takich sytuacjach zalecane jest prowadzenie mediacji przez dorosłego mediatora. Może to być osoba z danego środowiska (oczywiście trzeba bardzo uważać na bezstronność i neutralność) lub osoba z zewnątrz, np. współpracujący ze szkołą mediator. Warto wspomnieć także o mediacjach oświatowych, w których stronami mogą być pracownicy szkoły, urzędnicy samorządowi, pracownicy kuratorium, członkowie społeczności lokalnej.

Niezależnie od tego, w jakich sytuacjach stosowana jest mediacja i kto będzie w niej trzecią stroną – mediatorem, jej główne zasady są stałe. Przede wszystkim jest to dobrowolność (z tego wynika też akceptowalność), która dotyczy samego udziału w mediacji, kontraktu mediacyjnego, oceny pracy mediatora, przedmiotu mediacji. Dobrowolność powinna być uwidoczniiona na każdym etapie mediacji, w tym – przy pracy nad ugodą i jej podpisaniu. Na tym jednak dobrowolność się nie kończy: po mediacji to od stron zależy czy ma ona w ogóle sens – czy będą dobrowolnie przestrzegać ustalonych w ugodzie mediacyjnej zapisów, co w ogóle wynieśli z mediacji

(nawet jeśli nie doszło do porozumienia). Inną zasadą mediacji jest poufność, na którą szczególnie w środowisku szkolnym trzeba położyć duży nacisk. Kolejne zasady dotyczą mediatora, który powinien być bezstronny i neutralny. Bezstronność wymaga równego traktowania wszystkich uczestników mediacji, niezależnie od poglądów czy sympatii mediatora. Neutralność wiąże się z przedmiotem mediacji oraz z pomysłami, które na różnych jej etapach się pojawiają. Mediator nie powinien oceniać, a tym bardziej narzucać rozwiązań. Rolą mediatora jest prowadzenie stron drogą do najlepszego dla nich rozwiązania.



Jakie mogą być korzyści z zastosowania procedury mediacji w szkole?

Mediacja przynosi określone skutki na płaszczyźnie konkretnego konfliktu:

- pozwala na wspólne poszukiwanie rozwiązań zgodnych (choćby w części) z dążeniami każdej ze stron (sytuacja win-win),
- pozwala na szukanie rozwiązań bardziej kreatywnych,
- porozumienie w mediacji jest dostosowane do sytuacji i potrzeb stron,
- rozwiązania z mediacji są bardziej akceptowalne i trwałe.

Bezpośrednim skutkiem mediacji jest także obniżenie poziomu napięcia i stresu wynikającego z sytuacji konfliktowej. Pośrednio dotyczy to właściwie wszystkich uczestników systemu szkolnego, którzy mogą realizować swe zadania w możliwie najmniej zakłóconym przebiegu. Oszczędność czasu, energii, niejednokrotnie też środków finansowych, odciążenie systemu sprawiedliwości, to kolejne profity wynikające z zastosowania mediacji w szkole.

Rozwiązywanie konfliktu (czasem uniknięcie uruchomienia „twardych procedur”) jest najbardziej spektakularnym rezultatem mediacji, choć warto wskazać na liczne długofalowe, pośrednie konsekwencje mediacji. „Ważniejsza niż doraźna interwencja jest stała edukacja, która nauczy młodych ludzi jak rozwiązywać konflikty w atmosferze szacunku, tolerancji i zrozumienia potrzeb drugiego człowieka”. Mediacja może być traktowana jako szansa na zabieganie „błędnemu kołu” konfliktu. Lepsze skupienie na perspektywie drugiej strony nie zamyka drogi do podjęcia współpracy w przyszłości. Pozwala też zmienić postawę wobec konfliktu i rozumieć go jako szansę na rozwój.

Przed mediacją stawia się także cele profilaktyczne: mediacja jest wdrażana jako metoda zapobiegania agresji i niedostosowaniu społecznemu. Mediacja może sprzyjać zwiększeniu samoświadomości, wiedzy na temat przyczyn konfliktów i różnych opcji ich rozwiązania. Można z dużym prawdopodobieństwem

„Ważniejsza niż doraźna interwencja jest stała edukacja, która nauczy młodych ludzi jak rozwiązywać konflikty w atmosferze szacunku, tolerancji i zrozumienia potrzeb drugiego człowieka”.

Klimaszewska, O korzyściach mediacji w szkole, „Kurier Mediacyjny”, 2011

zakładać także, że świadomość prawna uczestników mediacji może, w jej wyniku, ulec zmianie.

Efektem mediacji jest wzmocnienie specyficznych kompetencji psychospołecznych. W świetle licznych opracowań udział w mediacji przekłada się m.in. na wzrost umiejętności twórczego

myślenia, samoświadomość i empatię. Jednym z obszarów podlegających zmianie jest proces komunikowania się, a to jest istotne w każdym obszarze funkcjonowania, również poza szkołą.

KORZYŚCI Z ZASTOSOWANIA MEDIACJI W SZKOLE:

- rozwiązanie konfliktu trwałe i akceptowalne;
- rozwiązanie konfliktu korzystne dla obu stron;
- rozwiązanie konfliktu realne do wprowadzenia;
- złagodzenie napięcia i lęku;
- poprawa relacji;
- możliwość zadośćuczynienia ofierze;
- profilaktyka konfliktów;
- profilaktyka przemocy i niedostosowania społecznego;
- oszczędność (czasu, energii, pieniędzy, innych zasobów);
- zmiana sposobu myślenia o konflikcie;
- większa świadomość (siebie, perspektywy drugiej strony, prawa),
- rozwój empatii i szacunku,
- rozwój umiejętności komunikacyjnych,
- rozwój kreatywności,
- wzrost poczucia odpowiedzialności.

JAK SKUTECZNIE ORAZ BEZ KOLIZJI DOTRZEĆ DO CELU... CZYLI KRÓTKA OPOWIEŚĆ „O KORZYŚCIACH Z MEDIACJI W ADMINISTRACJI”?

Marceli Kwaśniewski

W TEJ CZĘŚCI CZYTELNIK ZNAJDZIE ODPOWIEDŹ NA PYTANIA:

- Jakie mogą być korzyści z zastosowania procedury mediacji w postępowaniu administracyjnym?

Jakie mogą być korzyści z zastosowania procedury mediacji w postępowaniu administracyjnym?

Przy ulicy Konfliktowej mieszkańcy Zielonej kamienicy chcieli zamknięcia części ulicy dla ruchu samochodowego. Mieszkańcy Żółtej kamienicy mieli w tej części swoje sklepy na dole i z gruntu odrzucali pomysł sąsiadów z naprzeciwka. Sprawa trafiła do urzędnika, który miał wydać słuszną decyzję. Odwiedziła go pani Wanda mieszkanka Zielonej kamienicy, która wskazała fragment ustawy z dnia 7 kwietnia 2017 r. o zmianie ustawy - Kodeks postępowania administracyjnego oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2017 r. poz. 935).

„Art. 13. § 1. Organy administracji publicznej w sprawach, których charakter na to pozwala, dążą do polubownego rozstrzygnięcia kwestii spornych oraz ustalania praw i obowiązków będących przedmiotem postępowania w należących do ich właściwości sprawach, w szczególności przez podejmowanie czynności: 1) skłaniających strony do zawarcia ugody, w sprawach, w których uczestniczą strony o spornych interesach; 2) niezbędnych do przeprowadzenia mediacji.

§ 2. Organy administracji publicznej podejmują wszystkie uzasadnione na danym etapie postępowania czynności umożliwiające przeprowadzenie mediacji lub zawarcie ugody, a w szczególności udzielają wyjaśnień o możliwościach i korzyściach polubownego załatwienia sprawy.”

Urzędnik bał się Kierownika i dlatego nic jej nie odpowiedział, tylko poszedł do niego i przedstawił sprawę...

Taaak... – powiedział Kierownik po dłuższej chwili drapania się w głowę. No to macie problem, kolego. Musicie zdecydować – i oddał mu teczkę ze sprawą.

Urzędnik zrozumiał, że jest sam. Zagłębił się w lekturę ustawy, zaczytał się w opisach różnych działań będących przejawami konfliktu, który trwał już dobre pół roku. Wreszcie, o drugiej w nocy wrzasnął: Mam! – a następnego dnia zaprosił do siebie panią Wandę.

– Bardzo mi przykro – powiedział z miłym uśmiechem – bo, co do zasady, ma pani rację... Ale niestety wasz konflikt rozpoczął się przed wejściem w życie ustaw z dnia siódmego kwietnia. Dlatego nie mogę nic więcej w tej sprawie zrobić – zakończył i wydał decyzję uniemożliwiającą jakiegokolwiek zmiany przy ulicy Konfliktowej.

Jednak pani Wanda i mieszkańcy jej kamienicy nie dali za wygraną. Przeprowadzili badanie ruchu drogowego, symulacje modeli zmian, konsultacje

z mieszkańcami dzielnicy i zaprosili Żółtą kamienicę na spotkanie z mediatorem. Podczas kolejnych spotkań ustalono, że można by zrobić z Konfliktowej deptak dla wszystkich, o ile mieszkańcy Zielonej kamienicy udostępnią swój duży parking samochodom dostawczym Żółtej kamienicy, która miała tylko kilka miejsc postojowych. Po dokonaniu wzajemnych uzgodnień mieszkańcy obu kamienic sporządzili stosowne wnioski, które Szef Wydziału musiał zaakceptować i wprowadzić w życie. Na zakończenie udanych mediacji i podpisanie ugody zaproszono media, które z lubością opisały początkowo negatywną postawę pracowników urzędu wytykając ją Szefowi Wydziału. W materiałach była mowa o straconych szansach, urzędniczym zaniechaniu, o stracie czasu i zbędnych kosztach, które ponieśli mieszkańcy kamienic oraz o negatywnym PR na własne życzenie Wydziału.

Dwa miesiące później Szef Wydziału wezwał do siebie Urzędnika i Kierownika. – W ramach ocieplenia wizerunku nasz wydział postanowił pokryć koszty, które niepotrzebnie ponieśli mieszkańcy, w tym koszty mediacji. Chociaż to akurat był najmniejszy koszt. Tak.... To który z panów jest odpowiedzialny za tę pierwszą decyzję o odmowie podjęcia mediacji?

RÓŻNE DROGI WYJŚCIA Z KONFLIKTU WSKAZYWALI I OBJAŚNIALI... CZYLI KILKA SŁÓW O AUTORACH:

EWELINA FLATOW-KALETA

Mediatorka od 2008 roku, pedagog, trener, wykładowca. W pracy mediacyjnej przyświeca jej idea poszanowania indywidualnych potrzeb klienta-rozmówcy, a w mediacjach rodzinnych – ukierunkowanie na potrzeby i prawa dzieci. Posiada doświadczenie w zakresie projektowania i realizacji warsztatów propagujących ideę mediacji w rodzinie oraz w środowisku szkolnym.

napisz do autorki:

ewelina.flatow@mediacje.poznan.pl

MARCELI KWAŚNIEWSKI

Mediator od roku 2011, obserwujący nie tylko rosnącą popularność mediacji, ale i powoli topniejący opór przed nią w różnych instytucjach: sądach, urzędach, szkołach, instytucjach i służbach pomocowych. Swoje doświadczenie zdobywał prowadząc przede wszystkim mediacje, ale też szkolenia, treningi i warsztaty adresowane do pracowników wskazanych instytucji, których wspierał w procesie zmiany zdania na temat celowości i sensowności mediacji.

napisz do autora:

marceli.kwasniewski@gmail.com



autorem komiksu jest Filip Bąk

POZnań*

Poznańskie Centrum Mediacji
 ul. Sienkiewicza 22/6, 60-818 Poznań
 ☎ 578 897 388
 ✉ mediacjecentrum@gmail.com

Projekt dofinansowany ze środków budżetowych Miasta Poznania

www.mediacjecentrum.poznan.pl