

PRIRUČNIK ZA MEDIJACIJU

u lokalnoj zajednici



Kingdom of the Netherlands

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

PRIRUČNIK ZA MEDIJACIJU

u lokalnoj zajednici



Kingdom of the Netherlands

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

Autori:
Blažo Nedić
Ana Toskić

Izdavač:
Partneri za demokratske promene Srbija

Za izdavača:
Blažo Nedić

Dizajn i prelom:
Kliker Dizajn, Beograd

Štampa:
Manuarta, Beograd

Tiraž:
500

Avgust 2015. godine

Štampanje ove publikacije pomogla je Ambasada Kraljevine Holandije u Republici Srbiji. Stavovi izneti u publikaciji predstavljaju stavove autora i ne odražavaju nužno mišljenje donatora.

Svi pojmovi koji su u tekstu upotrebljeni u muškom gramatičkom rodu obuhvataju muški i ženski rod lica na koja se odnose.

Sadržaj

I	Predgovor	5
II	Projekat Lokalni ombudsman i medijacija	7
	1. O projektu.....	7
	2. O organizaciji.....	9
III	Medijacija u Srbiji	10
	1. Dosadašnja iskustva	10
	2. Pravni okvir za primenu medijacije u Srbiji.....	13
IV	O medijaciji.....	16
	1. Šta je medijacija?.....	16
	2. Osnovni principi medijacije	16
	3. Ovlašćenja medijatora.....	17
	4. Prednosti medijacije u odnosu na sudski ili drugi postupak	18
	5. Veštine komunikacije i pregovaranja	19
	6. Oblasti pogodne za medijaciju	21
	7. Stilovi medijacije	22
V	Medijacija u lokalnoj zajednici	23
	1. Specifičnosti medijacije u lokalnoj zajednici	24
	2. Koraci za uspešno uspostavljanje rada i funkcionisanje centara za medijaciju u lokalnoj zajednici	27
VI	Iskustva lokalnih zaštitnika građana u primeni medijacije u lokalnoj zajednici u Srbiji	29
	1. Iskustva Zaštitnika građana Grada Subotice u primeni medijacije u lokalnoj zajednici	29
	2. Iskustva Zaštitnika građana opštine Bačka Topola u primeni medijacije u lokalnoj zajednici.....	32
	3. Iskustva Zaštitnika građana Grada Pančeva u primeni medijacije u lokalnoj zajednici.....	35
	4. Iskustva Zaštitnika građana Gradske opštine Vračar u primeni medijacije u lokalnoj zajednici.....	36
	5. Iskustva Zaštitnika građana Gradske opštine Voždovac u primeni medijacije u lokalnoj zajednici i radu Centra za mirno rešavanje sporova GO Voždovac.....	38

VII Praktična primena medijacije i specifičnosti	
u rešavanju sukoba u lokalnoj zajednici	42
1. Upućivanje predmeta na medijaciju	42
2. Razvoj i upravljanje medijacijskim predmetima	43
2.1 Prvi kontakt	44
2.2 Izbor medijatora.....	46
2.3 Ček liste i standardni formulari	46
3. Priprema za medijaciju.....	47
4. Medijacijska sesija (medijacija u užem smislu)	51
4.1. Uvod.....	52
4.2. Prva zajednička sesija.....	55
4.3. Odvojene (privatne) sesije	59
4.4. Završna zajednička sesija.....	65
5. Praćenje predmeta (follow-up).....	67
VIII Zaključak.....	69
20 zlatnih pravila medijacije.....	71
Najčešće greške medijatora	72
Najčešća pitanja o medijaciji	72
10 saveta za mirno rešavanje sukoba	77
Aneksi.....	79
I Model sporazuma o pristupanju medijaciji.....	80
II Ček-lista: Prvi kontakt sa korisnikom.....	82
III Obrazac za izbor medijatora.....	86
IV Izjava o poverljivosti.....	87
V Podsetnik za uvodnu reč medijatora	88
VI Dopis o okončanju postupka.....	89
VII Evaluacija učesnika medijacije.....	90
VIII Izveštaj medijatora.....	93

I Predgovor

Priručnik za medijaciju u lokalnoj zajednici rezultat je rada u okviru projekta „Lokalni ombudsman i medijacija” koji su sproveli Partneri za demokratske promene Srbija (Partneri Srbija) u periodu od avgusta 2014. do septembra 2015. godine. Ambasada Kraljevine Holandije u Republici Srbiji prepoznala je značaj razvoja primene medijacije u Srbiji, i podržala ovaj Projekat kroz svoj MATRA program. U okviru Projekta, Partneri Srbija saradivali su sa lokalnim zaštitnicima građana Bačke Topole, Pančeva, Subotice, Voždovca i Vračara, na unapređenju njihovih kapaciteta za pružanje usluga medijacije radi rešavanja sukoba u lokalnoj zajednici. Pored direktnih usluga medijacije koje su pružane građanima, na opštini Voždovac, u saradnji sa lokalnom samoupravom, otvoren je prvi centar za mirno rešavanje sporova u lokalnoj zajednici gde građani mogu dobiti besplatnu pomoć u mirnom rešavanju svojih sukoba.

Tokom sprovođenja Projekta preduzet je niz mera i aktivnosti na obuci lokalnih ombudsmana, uspostavljanju sistema za upravljanje medijacijskim predmetima, razvoju mreže lokalnih institucija i organizacija za upućivanje predmeta koji su pogodni za medijaciju, kao i brojne promotivne aktivnosti. Stoga je jedan od projektnih zadataka bio i praćenje i beleženje iskustava i dobrih praksi u radu lokalnih ombudsmana na primeni medijacije za mirno rešavanje sukoba u lokalnoj zajednici. Na kraju implementacije možemo sa zadovoljstvom konstatovati da je Projekat ostvario sve ciljeve i uspešno sproveo sve predviđene aktivnosti.

U ovom Priručniku pokušali smo da zabeležimo i prenesemo iskustva lokalnih ombudsmana u realizaciji Projekta, kao i da predstavimo osnovne korake i preduslove neophodne za uspostavljanje efikasnog sistema medijacije u lokalnim zajednicama. Priručnik pruža i kratak pregled osnovnih karakteristika procesa medijacije, kao i detaljan pregled radnji i aktivnosti medijatora na pripremi i sprovođenju medijacije, kako u lokalnoj zajednici tako i u drugim oblastima.

Posebnu zahvalnost izražavamo lokalnim zaštitnicima građana koji su učestvovali u Projektu i doprineli sastavljanju ovog Priručnika – Vesni Gojković, Zaštitnici građana Gradske opštine Voždovac, Zlatku Marosiuku, Zaštitniku građana Grada Subotice, Miladinu Nešiću, Zaštitniku građana Opštine Bačka Topola, Zorici Runić, Zaštitnici građana Gradske opštine Vračar, i Jeleni Stojković Sokolović, Zaštitnici građana Grada Pančeva - kao i njihovim zamenicima i saradnicima iz njihovih kancelarija. Bez njihovog doprinosa i angažovanja, sprovođenje ovog projekta ne bi bilo moguće. Posebnu zahvalnost dugujemo Vesni Gojković, kao i rukovodiocima GO Voždovac na velikoj podršci i saradnji na uspostavljanju prvog Centra za mirno rešavanje sporova u lokalnoj zajednici Srbiji.

Ovaj priručnik nastao je kao plod višegodišnjeg rada i prakse na razvoju i primeni medijacije u Srbiji, regionu i u svetu. Ipak, najviše iskustava prikupljeno je iz prakse centara za medijaciju u lokalnoj zajednici u Sjedinjenim Američkim Državama, gde se već skoro pola decenije primenjuje “Community Mediation” model, sa preko 400 aktivnih centara u lokalnim zajednicama, u kojima radi više od 1.300 zaposlenih i preko 20.000 volontera, koji su do sada pružili usluge medijacije u više od 400.000 predmeta. Poseban značaj i doprinos pisanju ovog priručnika predstavljala su iskustva stečena prilikom studijskih poseta i izučavanja prakse u organizacijama JAMS Foundation, National Association for Community Mediation, SEEDS Community Resolution Center, Berkeley, California, Community Boards, San Francisco, California, i Community Dispute Resolution Center, Washington, D.C., kojima se posebno zahvaljujemo na dozvoli za korišćenje materijala za ovaj Priručnik.

Posebnu zahvalnost izražavamo medijatoricama i dugogodišnjim saradnicama dr Jeleni Arsić i Dragani Ćuk Milankov, jer je veliki deo materijala i iskustava koja su pretočena u ovaj Priručnik razvijen upravo u saradnji sa njima, kako na brojnim projektima u oblasti medijacije, tako i u radu na drugim publikacijama, i razvoju i sprovođenju osnovne i specijalizovanih obuka za medijatore, u Srbiji i regionu.

U pisanju Priručnika učestvovao je tim Partnera Srbija, i to: Ana Dešić, Sanja Evtimov, Tamara Ljubović, Sofija Kovačević, Ana Toskić, kao i praktikantkinja Marija Nedić koja je pomogla u prevođenju pojedinih delova teksta.

Neki termini korišćeni u Priručniku upotrebljeni su kao sinonimi, što zbog različite terminologije koja se upotrebljava u praksi, što zbog nekih termina propisanih Zakonom o posredovanju u rešavanju sporova: medijator - posrednik, medijacija - posredovanje, spor - sukob, itd.

Ovaj Priručnik namenjen je lokalnim samoupravama, lokalnim zaštitnicima građana, rukovodiocima predmeta (case-managerima), medijatorima, ali i svima drugima koji žele da uspostave efikasne sisteme i službe za pružanje usluga medijacije u različitim oblastima. Nadamo se da će Priručnik biti od koristi iskusnim medijatorima, ali i da će probuditi interesovanje kod onih koji do sada nisu imali iskustva ili kontakta sa medijacijom.

Blažo Nedić

Partneri za demokratske promene Srbija

II Projekat Lokalni ombudsman i medijacija

1. O projektu

Organizacija Partneri za demokratske promene Srbija (Partneri Srbija) od septembra 2014. godine sprovodi projekat „Lokalni ombudsman i medijacija”, sa ciljem jačanja kapaciteta kancelarija lokalnih zaštitnika građana (lokalnih ombudsmana) Bačke Topole, Pančeva, Subotice, i gradskih opština Voždovac i Vračar za unapređenje zaštite prava građana kroz primenu medijacije. Projekat je podržala Ambasada Kraljevine Holandije u Republici Srbiji kroz MATRA program, a aktivnosti su sprovedene u koordinaciji sa Udruženjem lokalnih ombudsmana, čime su stvoreni preduslovi da se rezultati Projekta podele i dalje primenjuju u većem broju lokalnih zajednica u Srbiji.

Projekat Lokalni ombudsman i medijacija nastojao je da ukaže i pomogne u rešavanju niza problema sa kojima se institucija lokalnog zaštitnika građana suočava u svakodnevnom radu. Pre svega, u lokalnim zajednicama još uvek nije dostupno dovoljno informacija o postojanju, radu i nadležnostima lokalnih ombudsmana. Nedovoljna informisanost građana, lokalne samouprave i šire javnosti, kao i nedovoljno izgrađeni kapaciteti ombudsmana, smanjuju uticaj ove institucije u lokalnoj zajednici. Iako je lokalni ombudsman ovlašćen da kontroliše poštovanje prava građana, i utvrđuje njihove povrede aktima, radnjama ili nečinjenjem organa i službi lokalne samouprave, građani se često obraćaju ovim institucijama i radi rešavanja drugih problema u lokalnoj zajednici. Sa druge strane, nizak nivo informisanosti građana o mogućnostima za rešavanje sukoba mirnim putem (pre svega posredovanjem - medijacijom), uglavnom dovodi do produžavanja i produbljivanja sukoba, te do porasta tenzija u lokalnim zajednicama.

Ukazujući na ove probleme i potrebe lokalnih ombudsmana (ali i građana) u Srbiji, projekat Lokalni ombudsman i medijacija postavio je osnove za efikasnije funkcionisanje, veću vidljivost i autoritet ovih institucija. Kroz organizaciju promotivne kampanje (izradu promotivnih materijala, javnim nastupima, panel diskusijama) u Subotici, Bačkoj Topoli, Pančevu, i gradskim opštinama Vračar i Voždovac, Projekat je unapredio vidljivost lokalnih ombudsmana, i predstavio ovu instituciju građanima kao efikasan mehanizam komunikacije između građana i institucija na lokalnom nivou. Sa ciljem izgradnje kapaciteta institucija lokalnih ombudsmana za sprovođenje postupka medijacije kao bržeg, lakšeg, efikasnijeg i jeftinijeg načina rešavanja konflikata, u okviru Projekta, obučena je grupa od 20 novih medijatora, među kojima su i pet lokalnih ombudsmana i zaposleni u ovim institucijama. Kako bi se omogućio nesmetan prijem i rukovođenje predmetima medijacije, i uspostavio efikasan sistem praćenja i unapređenja prakse u ovoj oblasti, u svakoj od pet

institucija lokalnih ombudsmana uključenih u Projekat razvijen je funkcionalan sistem pružanja usluga medijacije građanima.

Konačno, u saradji sa Gradskom opštinom Voždovac, uspostavljen je pilot centar za pružanje usluga medijacije za rešavanje sporova u lokalnoj zajednici. Centar, prvi ove vrste u Srbiji, počeo je sa radom 29. aprila 2015. godine, a do 15. avgusta građani Voždovca podneli su više od 30 predloga za rešavanje sporova putem medijacije. Besplatne usluge medijacije u Centru pružaju medijatori sa teritorije Gradske opštine Voždovac, koji u najvećoj meri mogu da prepoznaju i razumeju potrebe svojih komšija i tako doprinose mirnom rešavanju sukoba u lokalnoj zajednici.

2. O organizaciji

Partneri Srbija su organizacija civilnog društva osnovana 2008. godine, posvećena promovisanju vladavine prava, razvoju civilnog društva i institucija u Srbiji i regionu. Partneri Srbija specijalizovani su za razvoj i primenu projekata u oblasti alternativnog rešavanja sporova, pre svega medijacije, upravljanja konfliktima, vladavine prava, demokratije, zaštite ljudskih prava, anti-korupcije i anti-diskriminacije.

Partneri Srbija razvili su bogato iskustvo za pružanje usluga medijacije, obuke i konsaltinga za primenu medijacije u rešavanju svih vrsta sporova, kao i podršku institucijama, od državnih organa do privrednih subjekata, za uspostavljanje sistema za pružanje usluga medijacije građanima, zaposlenima i drugim korisnicima. U okviru projekta realizovanog u partnerstvu sa Svetskom bankom IFC, tokom 2011. godine, Partneri Srbija razvili su i sproveli projekat „Medijacija u privredi” sa opštim ciljem izgradnje kapaciteta privrednih subjekata za primenu medijacije u rešavanju privrednih sporova, doprinoseći boljoj poslovnoj klimi u Srbiji i poboljšanju funkcionisanja pravnog sistema. Tokom ovog projekta organizovani su brojni seminari, treninzi iz oblasti medijacije namenjeni predstavnicima privrednog sektora i promotivni događaji tokom kojih je došlo do umrežavanja i saradnje profesionalaca iz pravnog i privrednog sektora. Na ovaj način, po prvi put su stvoreni uslovi za razvoj sistema za primenu medijacije u privredi. Vodeće korporacije i udruženja privrednika, koja predstavljaju osnovu ekonomskog razvoja Srbije, pokazali su visok stepen zainteresovanosti za medijaciju.

U saradnji sa Poverenikom za zaštitu ravnopravnosti, i uz podršku Delegacije EU u Srbiji, Partneri Srbija sproveli su projekat promocije medijacije kao adekvatnog metoda za rešavanje sporova iz oblasti diskriminacije. Kao deo ovog projekta, u okviru Službe Poverenika za zaštitu ravnopravnosti razvijen je specijalizovan model medijacije za rešavanje sporova iz oblasti diskriminacije, prvi ove vrste u Evropi.

Trenutno, kroz projekat podržan od strane Evropske banke za obnovu i razvoj, Partneri Srbija saraduju sa Privrednom komorom Srbije i njenim Centrom za usluge i posredovanje na unapređenju usluga institucionalne medijacije u procesima finansijskog restrukturiranja privrednih društava, sa glavnim ciljem poboljšanja uslova poslovanja i ambijenta za finansijsko i investiciono ulaganje u Srbiji. U saradnji sa Pravosudnom akademijom, Partneri Srbija rade na razvoju programa obuke sudija za upućivanje predmeta na medijaciju. U saradnji sa Advokatskom komorom Srbije (AKS) i regionalnim advokatskim komorama, a u partnerstvu sa Američkim udruženjem pravnika (ABA ROLI) i podršku State Department-a (INL), Partneri Srbija već tri godine sprovode program obuke advokata i advokatskih pripravnika za zastupanje građana u reformisanom krivično-procesnom sistemu, uključujući i obuku u veštinama pregovaranja i alernativnog rešavanja krivičnih postupaka kroz sporazume između tužioca i okrivljenog. U okviru istog projekta, Partneri Srbija pružaju podršku i Advokatskoj akademiji AKS na uspostavljanju održivog sistema za kontinuiranu edukaciju advokata i advokatskih pripravnika.

Partneri Srbija su prva organizacija u zemlji akreditovana za sprovođenje osnovne i specijalizovanih obuka za medijatore, a članovi Partnera Srbija su obučeni medijatori, licencirani od strane Ministarstva pravde Republike Srbije. Članovi Partnera Srbija su među osnivačima Nacionalnog udruženja medijatora Srbije (NUMS), koje okuplja preko 150 medijatora iz svih delova Srbije. Direktor Partnera Srbija, Blažo Nedić, je i predsednik NUMS-a, regionalni medijator Svetske banke za Srbiju, Hrvatsku, BiH, Makedoniju, Crnu Goru, Albaniju i Bugarsku, i medijator na listi JAMS International, najvećeg privatnog pružaoca usluga medijacije i arbitraže u svetu. Partneri Srbija učestvovali su i u Radnoj grupi Ministarstva pravde za izradu novog zakona koji reguliše oblast medijacije, kao i nacрта Zakona o besplatnoj pravnoj pomoći. Partneri Srbija redovno organizuju treninge, obuke, konsultacije, mentorstvo i koučing u oblasti medijacije, pregovaranja, javnog zagovaranja, zaštite ličnih podataka, kao i obuke za buduće predavače i trenere (Training of Trainers).

Partneri Srbija su članica mreže Partners for Democratic Change International (PDCI) osnovane 1989. godine, koja danas okuplja dvadeset nezavisnih organizacija i koja je posvećena izgradnji održivih institucija i osnaživanju civilnog društva u svetu.

III Medijacija u Srbiji

1. Dosadašnja iskustva¹

Tehnike alternativnog rešavanja sukoba, pre svega medijacije, dobijaju svoje značajnije mesto u Srbiji nakon 2000. godine. Prvi programi medijacije paralelno se razvijaju u više oblasti: u lokalnoj zajednici, pri sudovima i u sistemu obrazovanja. Inicijalne aktivnosti na polju medijacije prvenstveno se odvijaju u okviru projekata podržanih od strane međunarodnih organizacija, koje pružaju programsku i tehničku podršku, pre svega u pogledu podizanja svesti i obuke medijatora u pojedinim oblastima. Programe medijacije u lokalnoj zajednici, sa elementima mirovnog obrazovanja i međunacionalnog dijaloga, već krajem 90-tih godina sprovodio je Nansen Dijalog Centar Srbija uz podršku norveške vlade, sa ciljem da se građani koji žive u konfliktnim područjima podstaknu da doprinesu mirnom rešavanju sukoba. U okviru reforme maloletničkog pravosuđa, uz podršku UNICEF-a i švedske agencije za međunarodni razvoj (SIDA), a u saradnji sa resornim ministarstvima, 2002. godine započinje razvoj usluga medijacije između žrtve i prestupnika promovisanjem koncepta restorativne pravde, a u cilju obezbeđivanja uslova za aktivno uključivanje mladih koji su u sukobu sa zakonom u restorativne programe. Tako je, recimo, program medijacije 2005. godine postao deo redovnih procedura u vaspitnopopravnom domu u Kruševcu. U istom periodu, nenasilan pristup sukobima, kroz projekat Nemačke vladine agencije za tehničku saradnju (GTZ CTYE), pronalazi svoje mesto u sistemu obrazovanja i programi školske, odnosno vršnjačke medijacije postaju sastavni deo obrazovnog procesa u nekoliko desetina osnovnih i srednjih škola širom Srbije.²

U okviru reforme sudskog sistema, medijacija se od 2002. godine prepoznaje kao tehnika koja može doprineti smanjenju broja predmeta u sudovima i povećanju efikasnosti rada. Počevši od „nedelje poravnjanja” koja je organizovana na inicijativu tadašnje predsednice Vrhovnog suda Srbije, Leposave Karamarković, preko pilot projekata u Drugom opštinskom sudu u Beogradu, koji prvi započinje sa pružanjem usluga medijacije uz podršku Međunarodne finansijske korporacije (IFC), te pilot projekta medijacije pri Prvom opštinskom sudu u Beogradu koji je podržan od strane Evropske agencije za rekonstrukciju (EAR), slični programi su se razvili i pri drugim sudovima u Srbiji (Treći opštinski sud u Beogradu, Peti opštinski sud

¹ Tekst u ovom odeljku preuzet je i prilagođen iz publikacije Medijacija u Srbiji – Dostignuća i izazovi, Partneri za demokratske promene Srbija, Beograd, 2012, dostupno na: <http://www.partners-serbia.org/wp-content/uploads/2013/06/Primena-medijacije-u-Srbiji-SRB-za-sajt-FINAL.pdf>

² Videti Nedić B, Arsić B, Preporuke za razvoj i primenu medijacije u Srbiji, International Finance Corporation, Beograd 2011, str. 7

u Beogradu, Trgovinski sud u Beogradu, sudovi u Subotici, Nišu, Kraljevu, Zrenjaninu, Novom Sadu i dr). Posebnu podršku primeni medijacije u pravosudnom sistemu pruža i Američko udruženje pravnika (ABA/ CEELI) koje u saradnji sa sudovima i advokatskim komorama širom Srbije, organizuje niz informativnih i naprednih seminara za sudije, advokate i druge učesnike u sudskim sporovima sa ciljem boljeg razumevanja medijacije i njihove uloge u ovom postupku. Pozitivna reakcija stručne i opšte javnosti na inicijativu medijacije, kao i dobri rezultati pilot projekata, dovode do razvoja zakonodavnog okvira u ovoj oblasti. 2005. godine usvojen je Zakon o posredovanju – medijaciji³ koji uređuje primenu medijacije u svim sporovima za čije rešavanje nije propisana isključiva nadležnost suda ili drugog organa, pri čemu se medijacija može inicirati kako nakon već pokrenutog sudskog postupka, tako i pre, odnosno nezavisno od započinjanja bilo kakvog formalnog postupka, čime je pružena posebna podrška primeni medijacije u svakoj fazi razvoja sukoba.

2006. godine osnovan je Republički centar za medijaciju, sa sedištem u Beogradu. Osnivači centra bili su Ministarstvo pravde Republike Srbije, Narodna banka Srbije, Advokatska komora Beograda i Centar za prava deteta. Centar je osnovan sa prevashodnim ciljem pružanja usluga medijacije, organizacije obuka i stručnih skupova, promocije medijacije i obavljanja izdavačke delatnosti.

Međutim, i pored postojanja zakonskog osnova za primenu medijacije, podrške brojnih međunarodnih i domaćih organizacija i osnivanja centara za medijaciju, organizovanja obuka za medijatore i uopšte, prenošenja iskustava i primera dobre prakse drugih zemalja, broj medijacija u nacionalnim okvirima vremenom biva sve manji, a programi medijacije pri sudovima, svojevremeno kreirani sa ciljem omogućavanja boljeg pristupa pravdi, suočavaju se sa problemom nedovoljne zainteresovanosti građana kao potencijalnih korisnika usluga medijacije. Jednostavno, medijacija u Srbiji nije zaživela.

Postavlja se pitanje kako smo došli u situaciju da nakon prvih dobrih rezultata u primeni medijacije ispustimo priliku da na pravi način razvijemo i primenimo ovaj metod rešavanja sukoba i da umanjimo mogućnost da medijacija bude široko dostupna građanima i drugim subjektima u prevenciji i rešavanju svih vrsta konflikata. Gde je prethodnih godina izgubljeno vreme i propuštena prilika da medijacija postane ono što ona decenijama jeste u mnogim zemljama – tehnika koja „od protivnika čini saradnike”, veština koja zbližava ljude, unapređuje odnose u društvu, služi kako građanima, tako i državi.⁴ Postoje mišljenja da su takvo stanje

3 „Službeni glasnik RS”, br. 18/2005.

4 Nedić B., Arsić J., Preporuke za razvoj i primenu medijacije u Srbiji, str. 8.

omogućavale odredbe prvog Zakona o posredovanju – medijaciji iz 2005. godine, da u svetlu brojnih društveno-ekonomskih promena razvoj medijacije u Srbiji nije bio prioritet, da je u javnosti prisutno nerazumevanje suštine medijacije, te da ne postoji saradnja različitih aktera na polju medijacije. Nažalost, evidentno je da smo površnim i nestručnim pristupom medijaciji došli u situaciju da ovaj efikasni i pre svega humani način rešavanja sukoba kompromitujemo u očima javnosti, tako da ne treba da nas iznenadi ukoliko se u ponovnom promovisanju medijacije i drugih metoda alternativnog rešavanja sukoba susretnemo sa još većim otporima i predrasudama na putu uspostavljanja efikasnog i sveobuhvatnog sistema alternativnog rešavanja sukoba, koji je Srbiji preko potreban.

U nameri usaglašavanja relevantnog zakonskog okvira medijacije sa međunarodnim standardima u ovoj oblasti i time davanja doprinosa lakšem sprovođenju procesa reformi i pridruživanja Evropskoj uniji, Ministarstvo pravde je još 2009. godine formiralo radnu grupu za izmene i dopune Zakona o posredovanju – medijaciji. Radna grupa je u decembru 2010. godine dostavila Ministarstvu pravde predlog novog zakonskog teksta, koji je nakon toga više puta revidiran. U septembru 2012. godine, formirana je nova Radna grupa, koja je pripremila radnu verziju novog Zakona o medijaciji. Konačno, novi zakon, pod nazivom Zakon o posredovanju u rešavanju sporova („Službeni glasnik RS”, br. 55/2014), Narodna skupština Republike Srbije usvojila je 23. maja 2014, a njegova primena počela je 1. januara 2015. godine (Zakon). Brojni podzakonski akti predviđeni novim Zakonom usvojeni su u prvj polovini 2015. godine.

Iako usvajanje novog pravnog okvira kojim se jasnije uređuje primena medijacije u Srbiji predstavlja važan korak, praksa pokazuje da se ne može očekivati da samo zakonodavna pravila sadržana u bilo kom propisu budu dovoljna garancija uspešnog razvoja medijacije. Za uspešnu primenu i razvoj sistema alternativnog rešavanja sukoba u Srbiji, potreban je sveobuhvatan pristup, i učešće i saradnja svih aktera i činilaca. Neophodno je u sistem medijacije uključiti sve oblasti koje su pogodne za ovu tehniku (lokalna zajednica, obrazovanje, radni odnosi, uprava, privreda, sudstvo, ljudska prava, međunacionalni odnosi, itd.), kao i sve relevantne učesnike u okviru svake od ovih oblasti (građane, privredne subjekte, obrazovne i druge ustanove, državne organe i organe lokalnih samouprava, profesionalna udruženja, sudstvo, advokaturu, medije), koji mogu biti bilo zainteresovane strane, bilo direktni ili indirektni učesnici procesa alternativnog rešavanja sukoba. U tom procesu važno je koristiti postojeći potencijal, odnosno mogućnosti za pravilan i kontinuirani razvoj usluga medijacije, kao što su: dobra praksa pojedinih aktera u sistemu medijacije (npr. Poverenik za zaštitu ravnopravnosti, Privredna komora Srbije, centri za socijalni rad), dostupnost obučanih medijatora, kao i centara za pružanje usluga medijacije, podršku, odnosno, spremnost pojedinih institucija i or-

ganizacija da budu deo mreže upućivanja predmeta pogodnih za medijaciju, kao i zainteresovanost potencijalnih korisnika usluga medijacije. Konačno, uloga države u promovisanju i podršci razvoju sistema medijacije i drugih oblika alternativnog rešavanja sukoba je ključna, i od njenog angažovanja u velikoj meri će zavisiti i sudbina daljeg razvoja medijacije u Srbiji.

Radi lakšeg ostvarenja svih ovih zadataka, u oktobru 2014. godine formirano je i Nacionalno udruženje medijatora Srbije (NUMS) kao dobrovoljno, neprofitno i nestranačko udruženje, sa ciljem promocije medijacije kao alternativnog načina rešavanja sukoba i unapređenja uslova za primenu medijacije u svim oblastima. NUMS radi na profesionalnom razvoju i konstantnom unapređenju znanja i veština svojih članova-medijatora, kojih trenutno ima preko 150, a kako bi se korisnicima omogućio jednostavan pristup visoko stručnim uslugama medijacije. Jedan od zadataka NUMS-a je i podizanje svesti građana i drugih korisnika o prednostima i dostupnosti medijacije u svim sferama društvenog života. NUMS u svom radu saraduje sa državnim organima, pravosudnim telima, lokalnim samoupravama, i svim drugim relevantnim institucijama, kao i sa nezavisnim državnim telima, profesionalnim udruženjima i asocijacijama, organizacijama civilnog društva, akademskim i obrazovnim institucijama, medijima i građanima, sa ciljem koordiniranja i praćenja aktivnosti promocije i promene medijacije u Srbiji.

2. Pravni okvir za primenu medijacije u Srbiji

Kao što je već pomenuto, medijacija kao postupak mirnog rešavanja sporova regulisana je Zakonom o posredovanju u rešavanju sporova koji je usvojen 2014. godine.⁵ Međutim, primena medijacije se predviđa i drugim zakonskim aktima kao što su: Zakon o parničnom postupku⁶, Zakon o mirnom rešavanju radnih sporova⁷, Zakon o osiguranju⁸, Porodični zakon⁹, Zakon o socijalnoj zaštiti¹⁰, Zakon o maloletnim učinocima krivičnih dela i krivičnopravnoj zaštiti maloletnih lica¹¹,

5 Službeni glasnik RS, br. 55/2014

6 Službeni glasnik RS, br. 72/2011, čl.11; čl.67 tač.6; čl.152 st.3; čl.158; čl.305 st.3; čl.340; čl.341

7 Službeni glasnik RS, br. 125/2004 i 104/2009, čl.1; čl.4 st.1; čl.5-8; čl.10-29; čl.38; čl.39 st.1,2; čl.40-54; čl.55 st.2 i 3.

8 Službeni glasnik RS, br. 55/2004, 70/2004- ispr. 61/2005,61/2005- dr. zakon, 85/2005- dr. zakon, 101/2007, 63/2009- odluka US, 107/2009, 99/2011, 119/2012, 116/2013 i 139/2014- dr. zakon, čl.144

9 Službeni glasnik RS, br. 18/2005, 72/2011- dr. zakon i 6/2015, čl.229-246; čl.313 tač.3; čl.314 tač.4; čl.322 tač.2; čl.326 tač.3

10 Službeni glasnik RS, br. 24/2011; čl.40 tač.4

11 Službeni glasnik RS, br. 85/2005, čl.7 tač.1

12 Službeni glasnik RS, br. 79/2005 i 54/2007, čl.24 st.2

13 Službeni glasnik RS, br. 22/2009, čl.33 tač.2; čl.38

Zakon o Zaštitniku građana¹², Zakon o zabrani diskriminacije¹³, Zakon o stečaju¹⁴, Zakon o sprečavanju zlostavljanja na radu¹⁵, Zakon o zaštiti potrošača¹⁶, Zakon o sporazumnom finansijskom restrukturiranju privrednih društava¹⁷, Zakon o zaštiti korisnika finansijskih usluga¹⁸, Zakonik o krivičnom postupku¹⁹. Lista zakona koji u svojim oblastima predviđaju primenu medijacije kao jedne od mogućnosti za rešavanje sporova nije ograničena. Iako Zakon o posredovanju u rešavanju sporova predviđa primenu medijacije u imovinskopравnim, porodičnim, privrednim, radnim i potrošačkim sporovima, sporovima iz oblasti zaštite životne sredine, upravnim, krivičnim i prekršajnim stvarima, medijacijom se zapravo mogu rešavati svi sporovi kada zakonom nije izričito predviđena nadležnost suda ili drugog organa.

Podzakonski akti koji su doneti na osnovu Zakona o posredovanju u rešavanju sporova su: Pravilnik o programu osnovne obuke posrednika²⁰, Pravilnik o obrascu uverenja o završenoj osnovnoj i specijalizovanoj obuci posrednika²¹, Pravilnik o postupku izdavanja, obnavljanja i oduzimanja dozvole za posredovanje i obrascu dozvole za posredovanje²², Pravilnik o načinu vođenja Registra posrednika²³, Pravilnik o bližim uslovima i postupku za izdavanje dozvole za sprovođenje osnovne i specijalizovane obuke posrednika i nadzoru nad sprovođenjem obuke²⁴. Postojeći pravni okvir regulisanja medijacija takođe obuhvata i Etički kodeks²⁵ posrednika kojim se uređuju principi i pravila ponašanja posrednika.

14 Službeni glasnik RS, br. 104/2009, 99/2011-dr.zakon, 71/2012-odluka US i 83/2014, čl.115; čl.117 st.1; čl.139 st.3 tač.1

15 Službeni glasnik RS, br. 36/2010, čl.14-21; čl.22 st.3; čl.23 st.1

16 Službeni glasnik RS, br. 62/2014, čl.1; čl.5 tač.30; čl.27 st.2 tač.5; čl.87 tač.8; čl.126 tač.11; čl.129 st.1 tač.5; čl.135 st.3; čl.141-144

17 Službeni glasnik RS, br. 36/2011, čl.5; čl.8; čl.10 st.2; čl.13

18 Službeni glasnik RS, br. 36/2011 i 139/2014, čl.19 st.1 tač.16; čl.21 st.1 tač. 19; čl. 23 st.1 tač.15; čl.43 st.7; čl.44; čl.45 st.10; čl.46; čl.46a st.4

19 Službeni glasnik RS, br. 72/2011, 101/2011, 121/2012, 32/2013, 45/2013 i 55/2015, čl.505 st.1,2,3

20 Službeni glasnik RS, br. 146/2014

21 Službeni glasnik RS, br. 12/2015

22 Službeni glasnik RS, br. 146/2014

23 *Ibidem*

24 Službeni glasnik RS, br. 13/2015

25 Službeni glasnik RS, br. 146/2014

26 <http://nums.rs/wp-content/uploads/2014/12/Rec981-E.pdf>

27 [http://www.mediacio.hu/files/EU_dok/CoE_R\(99\)19_mediation.pdf](http://www.mediacio.hu/files/EU_dok/CoE_R(99)19_mediation.pdf)

28 <http://nums.rs/wp-content/uploads/2014/12/recommendation-rec20019-on-alternatives-to-litigation-between-administrative-authorities-and-private-parties.pdf>

Međunarodnopravni instrumenti koji regulišu medijaciju obuhvataju Preporuke Saveta Evrope (Preporuka o porodičnoj medijaciji-REC (98)1;²⁶ Preporuka o medijaciji u krivičnim stvarima-REC (99)19;²⁷ Preporuka o alternativama sporovima između organa uprave i privatnih lica-REC (2001)9;²⁸ Preporuka o medijaciji u građanskim stvarima-REC (2002) 10²⁹), Direktivu Evropske Unije o medijaciji u građanskim i privrednim stvarima,³⁰ Evropski kodeks ponašanja za medijatore,³¹ Model zakona o međunarodnom privrednom mirenju Komisije Ujedinjenih nacija za međunarodno trgovinsko pravo (UNCITRAL)³². U Sjedinjenim Američkim Državama niz dokumenata predviđa primenu medijacije u različitim društvenim oblastima i utvrđuje standarde za postupak medijacije i rad medijatora. Tako, pravni okvir koji reguliše medijaciju u SAD obuhvata Etički kod rešavanja spora pregovaranjem,³³ Model standarda ponašanja medijatora,³⁴ Jednobrazni Zakon o medijaciji,³⁵ Standarde medijacije u porodičnim sporovima,³⁶ Standarde za osnivanje i rad kancelarija Ombudsmana,³⁷ itd.

29 http://nums.rs/wpcontent/uploads/2014/12/Preporuka_REC_2002_10_o_medijaciji_u_gradjanskim_stvarima1.pdf

30 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008L0052&from=EN>

31 http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_en.pdf

32 <http://nums.rs/wp-content/uploads/2014/12/UNCITRAL-mod-law-on-int-com-concil-guide1.pdf>

33 Ethics Code for Settlement Negotiation: http://www.americanbar.org/content/dam/aba/migrated/2011_build/dispute_resolution/settlementnegotiations.authcheckdam.pdf

34 Model standards of Conduct for Mediators: http://www.americanbar.org/content/dam/aba/migrated/2011_build/dispute_resolution/model_standards_conduct_april2007.authcheckdam.pdf

35 Uniform Mediation Act: http://www.uniformlaws.org/shared/docs/mediation/uma_final_03.pdf

36 Family Mediation Standards: <http://apfmnet.org/docs/Standards%20of%20Practice%20Adopted%20at%202-2-14%20Board%20Meeting-Revised%202-20-14.pdf>

37 Standards for the Establishment and Operation of Ombuds Offices: http://www.americanbar.org/content/dam/aba/migrated/2011_build/dispute_resolution/attach.authcheckdam.pdf

IV O medijaciji

1. Šta je medijacija?

Medijacija je proces u kome treće neutralno i nepristrasno lice, medijator³⁸, usmerava komunikaciju između strana u sukobu, i korišćenjem posebnih tehnika i veština, pomaže u pregovorima koji imaju za cilj postizanje zajednički prihvatljivog sporazuma kojim se njihov spor ili sukob rešava. Radi ostvarenja tog cilja, medijatori koriste pre svega veštine komunikacije i pregovaranja, ali ne donose odluku u sporu niti imaju mogućnost nametanja rešenja.

2. Osnovni principi medijacije

Medijacija je proces čije faze i koraci nisu strogo definisani zakonom, te spada u neformalne načine rešavanja sukoba. Medijatori se stoga u svom radu oslanjaju na osnovne principe, od kojih su najvažniji dobrovoljnost, poverljivost, neformalnost, privatnost i hitnost.

Dobrovoljnost je verovatno osnovni princip medijacije koji određuje celokupan proces: strane u sukobu same odlučuju da li će ući u medijaciju ili ne, imaju mogućnost izbora medijatora i samostalno odlučuju o zaključivanju delimičnog ili potpunog sporazuma. Ovo takođe znači da strane u sukobu mogu u svakom trenutku napustiti medijaciju i rešavanje konkretnog spora nastaviti u nekom drugom postupku. Ovaj princip je velika prednost medijacije u odnosu na druge postupke, jer stranama u sukobu nijedan sporazum ne može biti nametnut, čime one zadržavaju potpunu kontrolu nad ishodom spornog odnosa.

Princip **poverljivosti** znači da svi predlozi, izjave ili ponude iznete u toku medijacije u svrhu pregovaranja i postizanja sporazuma, ne mogu biti korišćene u nekom drugom postupku, niti iznošene u javnost, ukoliko se strane drugačije ne sporazumeju. Ovaj princip predstavlja opšti standard medijacije i vezuje kako strane u sukobu, tako i medijatora. Čak i činjenica da se medijacija uopšte odvija, predstavlja poverljivu informaciju. S druge strane, interna poverljivost obavezuje medijatora da sve što mu je jedna od strana poverila u odvojenom razgovoru, ne sme preneti drugoj strani bez izričitog odobrenja. Ovo je od velike pomoći da bi se stvorili uslovi za vođenje otvorenih i direktnih razgovora između strana i medijatora, koji po pravilu omogućavaju lakši i brži dolazak do rešenja spora.

Sam postupak medijacije nije detaljno regulisan, već ga vodi medijator u dogovoru

³⁸ Zakon o posredovanju u rešavanju sporova koristi termin „posrednik“.

sa stranama učesnicama postupka. Proces medijacije ima svoje faze, a medijator svoje ciljeve i zadatke, ali kojim redosledom i u kom trenutku će se odvijati pojedine faze nije strogo propisano, već zavisi od oblasti medijacije, okolnosti konkretnog slučaja, potreba učesnika, kao i od stila medijatora. Stoga je medijacija **neformalan** proces, za razliku od sudskog ili drugog formalnog postupka rešavanja sporova u kome su procedure detaljno propisane. Zato često kažemo da medijator vodi proces, a strane kontolišu rezultat.

Za razliku od sudskog postupka koji je po pravilu javan, medijacija je strogo **privatan** postupak. To znači da u medijaciji mogu učestvovati samo medijator, strane u sporu, njihovi punomoćnici ili zastupnici, i eventualno treća lica, ali samo ukoliko se sve strane o tome saglase. Ovaj princip je veoma bitan, jer omogućava da strane sa medijatorom podele svoje najdublje lične ili poslovne interese i potrebe, što ne bi bilo moguće u slučaju javnosti postupka.

Postupak medijacije se označava i kao **hitan**. Uobičajeno, medijacija traje mnogo kraće nego sudski proces i sporazum se u velikom broju slučajeva postiže nakon jedne ili dve medijacijske sesije, za čije organizovanje je potrebno najviše dva do tri meseca. Pored toga, medijacija ne može dovesti do prekluzije, jer sam Zakon³⁹ štiti strane od nastupanja zastarelosti, niti gubitka bilo kakvih prava u slučaju nepostizanja sporazuma. Stoga je medijacija idealna tehnika za pokušaj mirnog rešenja spora pre pokretanja bilo kakvog formalnog postupka.

3. Ovlašćenja medijatora

Za razliku od sudije ili arbitra, medijator nema ovlašćenje da donosi odluku kojom se konkretni spor rešava. Medijator nije ni advokat niti pravni savetnik strana u sukobu. Medijator postupa neutralno i mora obezbediti ravnopravan položaj svim stranama. Medijator ne postupa na osnovu dokaza i ne odlučuje ko je u pravu, a ko nije. Umesto toga, medijator pomaže stranama u sporu da identifikuju prave uzroke sukoba i da se usmere na moguće načine prevazilaženja problema u budućnosti, umesto kažnjavanja, osvete ili utvrđivanja odgovornosti za događaje iz prošlosti. Osim u izuzetnim slučajevima, medijator ne daje predloge niti svoje mišljenje o „pravničnom rešenju” spora, već pomaže stranama da sagledaju zajedničke interese i potrebe u potrazi za mogućim rešenjima koje će same usvojiti. Ipak, u izuzetnim situacijama koje će biti kasnije opisane, medijator može da iznese svoje mišljenje, ali ono nije obavezujuće.

³⁹ Član 25. Zakona o posredovanju u rešavanju sporova

4. Prednosti medijacije u odnosu na sudski ili drugi postupak

Za razliku od sudskog postupka koji je formalne prirode i prinudan za tuženu stranu, medijacija je potpuno neformalan i dobrovoljan postupak u koji obe strane ulaze sporazumno. Takođe, medijacija je privatn postupak u kome je uvek isključena javnost. U medijaciji se ne izvode dokazi niti se dokazuje koja strana nije u pravu, već strane uz pomoć obučenog medijatora pregovaraju i fokusiraju se na tačke u kojima se slažu. Supotno sudskom postupku, gde sudija donosi odluku, u medijaciji su strane te koje zajedno donose odluku u vidu sporazuma, dok medijator samo ima ulogu neutralne treće strane koja kontroliše postupak i pomaže u pregovorima koji omogućavaju stranama da dodju do zajedničkog rešenja. Medijator je odgovoran da obezbedi nesmetano odvijanje postupka medijacije, dok je odgovornost za ishod postupka na stranama u sporu. Jedna od važnih osobina medijacije je da je jeftin i brz postupak za razliku od sudskog rešavanja sporova koje dugo traje i finansijski opterećuje obe strane u sporu. Medijatori rade u atmosferi koja ne sme podsećati na sud ili neki drugi formalni postupak u kome se donosi odluka o tome ko je u pravu, a ko nije. Umesto toga, medijator treba da uspostavi atmosferu koje je pogodna za konstruktivan razgovor i pregovaranje i koja će pomoći postizanju zajedničkog sporazuma.

Razlike između sudskog postupka i medijacije⁴⁰

SUDSKI POSTUPAK	MEDIJACIJA
<ul style="list-style-type: none"> • formalan • za tuženog prinudan • po pravilu, javan • izvode se dokazi • fokusira se na tačke o kojima se stranke ne slažu • utvrđuje se pravo • sudija donosi odluku • donosi se presuda • dugo traje • skup postupak 	<ul style="list-style-type: none"> • neformalan • dobrovoljan • privatn (isključena javnost) • pregovara se • fokusira se na tačke o kojima se strane slažu • utvrđuju se interesi • strane donose odluku • zaključuje se sporazum • hitan postupak • jeftiniji postupak

⁴⁰ Mihailović G., Komentar Zakona o posredovanju - medijaciji, Službeni glasnik, Beograd, 2007.

5. Veštine i komunikacije i pregovaranja

Medijatori pre svega moraju vladati veštinama komunikacije i pregovaranja. U medijaciju po pravilu dolaze strane u situaciji nekonstruktivne ili prekinute komunikacije, ili direktnih pregovora koji nisu doveli do rešenja. Medijacija se još naziva i „unapređeno pregovaranje”, odnosno pregovaranje uz pomoć treće neutralne strane. Za razliku od direktnog pregovaranja gde strane ostaju ukopane u svojim pozicijama, i gde tokom pregovora često dolazi i do eskalacije sukoba i daljeg poremećaja odnosa, uvođenje medijatora kao treće neutralne i nepristrasne strane, koja služi kao svojevrsan „provodnik” za komunikaciju, suštinski menja dinamiku pregovaranja i pomaže da se poremećen odnos strana i prekinuta komunikacija pretvori u konstruktivan dijalog u kome svaka od strana dobija priliku da ostvari svoje suštinske interese. Na taj način, moguće je doći do rešenja koje je prihvatljivo za sve učesnike i u kome „svi dobijaju” (eng. win-win solution). Tako, uspešan medijator treba da savlada veštine sumiranja, parafraziranja, reflektovanja, empatije, aktivnog slušanja, itd.

Jedna od najvažnijih tehnika medijatora u rešavanju konflikata je veština razdvajanje pozicija od interesa (i potreba). Najjednostavnije rečeno, pozicija je ono što strana u sporu traži, odnosno ono što želi da ostvari. U sudskom - parničnom postupku, pozicija je najčešće definisana u obliku „tužbenog zahteva”. Posmatrano sa nivoa pozicija, zahtevi, odnosno želje strana u sporu, po pravilu su suprotstavljene i ne postoji mogućnost da i jedan, i drugi zahtev, budu ostvareni. Sporovi u sudskom postupku se rešavaju na osnovu pozicija, odnosno zahteva strana, te je logičan ishod parnice da jedna strana dobija, a druga gubi. Nasuprot tome, interesi, kao i potrebe, su ono što motivišu poziciju ili zahtev, odnosno razlog koji stoji u pozadini određene pozicije. Odgovor na pitanje šta je nečiji interes najčešće se može dobiti na pitanje „zašto” se ističe neki konkretan zahtev, odnosno koja osnovna potreba se na taj način zadovoljava. Ovo se može ilustrovati hipotetičkim primerom dve sestre koje obe žele celu pomorandžu, ali je jednoj potrebna kora da bi od nje napravila kolač, a drugoj pulpa da bi iscedila sok. Posmatrano sa nivoa interesa ili potreba, zahtevi strana više nisu potpuno suprotstavljene i moguće je naći rešenje koje zadovoljava obe strane.

Ovde treba istaći da se strane u sporu po pravilu čvrsto drže svojih početnih pozicija i da svaki pokušaj druge strane da ih ubedi u suprotno dozivljavaju kao napad koji ih još više ukopava i uverava da je njihov jedini izlaz iz nastale situacije da po svaku cenu brane svoj početni zahtev, te i samu činjenicu da je pozicija druge strane potpuno suprotstavljena, tumače kao svojevrsnu potvrdu opravdanosti svoje, jednako ekstremne pozicije. Naravno da je u ovoj situaciji gotovo nemoguće da strane dođu do rešenja koje je obostrano prihvatljivo. S druge strane, ukoliko me-

dijator uspe da navede strane da razumeju pre svega svoje interese i potrebe, da problem na trenutak sagledaju iz ugla protivnika i da razumeju (ne nužno i da prihvate) razloge zašto druga strana nešto traži ili ističe, kao i da uzmu u obzir sve posledice i implikacije svog zahteva, i razmotre sve alternative, povećavaju se mogućnosti za pronalaženje rešenja koje može biti prihvatljivo za obe strane.

Drugim rečima,

*„Ne možete uvek dobiti sve što želite,
ali ukoliko se potrudite,
možda možete dobiti ono što vam je potrebno”⁴¹*

Imajući u vidu da u pozadini jedne pozicije najčešće stoji više interesa, odnosno potreba, jedna od najkreativnijih veština medijatora je iznalaženje više opcija za zadovoljenje različitih interesa. Iako zaposleni može tražiti unapređenje, njegov interes možda može biti zadovoljen i povećanjem plate i premeštanjem na drugo radno mesto, ukoliko poslodavac u ovom trenutku nema mogućnosti da formalno unapredi radnika. Ovde treba imati u vidu da nije primarna uloga medijatora da predlaže opcije, već da pomogne samim stranama u sporu da se udalje o svojim originalnih pozicija i da razmotre druge moguće načine za zadovoljenje svojih interesa i potreba.

Spoljne okolnosti često mogu uticati na ishod i dinamiku pregovora. U slučaju da je jedna od strana pritisnuta rokom ili velikim troškovima vezanim za neki postupak, njena motivacija za brzo i mirno rešavanje spora može biti jaka. Tako se, na primer, po pravilu dužniku ne žuri da ispuni obavezu, dok poverilac može imati druge spoljne interese zbog kojih može biti spreman da pregovara o delimičnom otpisu duga. Takođe, uticaj trećih strana na ishod i dinamiku pregovora može biti značajan. Stoga medijator mora voditi računa o ovim eksternim okolnostima i pokušati da zajedno sa stranama u skobu predvidi njihov uticaj na ishod pregovora.

Ishod pregovora često zavisi i od alternativa koje strane imaju van procesa medijacije. Ukoliko prodavac već ima jednu čvrstu ponudu za kuću koju prodaje, verovatno neće biti spreman na spuštanje cene ispod nivoa ponude koju već ima. Stoga je razmatranje alternativa koje stranama stoje na raspolaganju u slučaju da ne postignu sporazum veoma bitan faktor u dinamici pregovaranja. Štaviše, strane koje pregovoraју, često pokušavaju da drugoj strani predstave da imaju bolju alternativu, ne bi li ih ubedili da pristanu na njihovu ponudu. Ove alternative se

⁴¹ „You can't always get what you want,

But if you try sometimes, you just might find

You get what you need”, The Rolling Stones, You Can't Always Get What You Want

u teoriji označavaju kao BATNA i WATNA (“best/worst alternative to negotiated agreement”), odnosno najbolja ili najgora alternativa postignutom sporazumu, o čemu će biti više govora u poglavlju o pregovaranju.

Jedan od bitnih faktora u pregovorima može biti i priroda odnosa između strana u sporu. Ukoliko sukobljene strane nisu u bilo kakvom dugotrajnom odnosu, vjerojatno će biti manje zainteresovane da spor reše mirnim putem i time sačuvaju svoj odnos. Međutim, ukoliko su strane u sukobu upućene jedna na drugu i van samih pregovora i rešavanja spornog odnosa (komšije, članovi porodice, kolege na radnom mestu, ugovorni privredni subjekti, itd.), kvalitet međusobnog odnosa postaje veoma bitan faktor pregovora, do te mere da su pregovarači spremni da odustanu ili ublaže svoj zahtev da bi popravili ili sačuvali dobre odnose sa drugom stranom.

6. Oblasti pogodne za medijaciju

Ne postoji oblast društvenog života koja nije pogodna za medijaciju. To međutim ne znači da je svaki pojedini slučaj pogodan za rešavanje putem medijacije. Tako, medijacija ima primenu u sledećim oblastima: imovinski sporovi, porodični, radnopravni i sukobi na radnom mestu, privredni, potrošački, sporovi za naknadu štete, komšijski, komunalni, kao i drugi sukobi i sporovi u lokalnoj zajednici, sukobi koji nastaju u slučajevima diskriminacije, sporovi u okviru finansijskog sektora, stečajnog i izvršnog postupka, kao i gotovo svi sporovi koji se nalaze ili se mogu naći pred sudovima i upravnim organima.

S druge strane, postoje pojedini slučajevi u kojima medijacija nije najpogodniji način rešavanja sukoba. Tu spadaju, pre svega, slučajevi u kojima je predviđena isključiva nadležnost suda ili nekog drugog organa, zatim, slučajevi nasilja u porodici ili pretnja druge vrste nasilja, sporovi u kojima su prisutni elementi prevare, itd. Takođe, u pojedinim slučajevima, strane koje razmatraju mogućnost ulaska u medijaciju mogu imati interes da konačna odluka bude javna, ili traže rešenje koje će imati snagu presedana za sve buduće slučajeve, pa i iz tih razloga mogu izabrati drugi, formalni način rešavanja spora.

U sporovima u lokalnoj zajednici, medijacija se pokazuje kao jedan od najpogodnijih metoda za rešavanje i prevenciju sukoba, pre svega zbog svoje pristupačnosti, neformalnosti, brzine i neposrednosti, kao i zbog činjenice da su po pravilu strane u sukobu upućene jedna na drugu kako zbog života na istoj teritoriji, tako i zbog upućenosti na iste resurse, korišćenja servisa dostupnih u lokalnoj zajednici, te je njihov suživot jedna od odrednica koja u velikom broju slučajeva činimedijaciju najpogodnijim metodom rešavanja sukoba u lokalnoj zajednici.

7. Stilovi medijacije

Kao što je već rečeno, iako medijatori u svom radu koriste brojne tehnike i veštine, koraci i faze u procesu medijacije određeni su osnovnim principima, a ne strogim pravilima postupka. Iako medijator svoje postupanje u svakoj pojedinoj medijaciji prilagođava konkretnim okolnostima slučaja, praksa je diferencirala nekoliko osnovnih stilova medijacije. Ovi stilovi, iako prihvaćeni u teoriji medijacije kao osnovni, nisu strogo definisani, niti ograničeni, pa tako svaka medijacija može imati elemente dva ili više stila.

Fasilitativni stil je tradicionalni način postupanja medijatora i podrazumeva radnje koje pomažu stranama u sukobu da same dođu do rešenja. Uloga medijatora je ovde da omogući (fasilitira) nesmetano odvijanje procesa medijacije, što uključuje uspostavljanje i vođenje konstruktivne komunikacije, pomoć stranama u razvijanju i predlaganju opcija za rešenje spora, kao i pomoć pri pregovaranju i sastavljanju sporazuma koji su strane postigle, ukoliko je to potrebno. Fasilitativni stil medijacije je najzastupljeniji i najčešće se primenjuje u građansko-pravnim i imovinskim sporovima, u sukobima u lokalnoj zajednici, školama, porodičnim, radnim, kao i drugim sporovima gde su strane upućene jedna na drugu i gde je njihov međusobni odnos bitan faktor u postizanju rešenja.

Evaluativni stil je više zastupljen u imovinskim, privrednim i uže-specijalizovanim sporovima, gde strane po pravilu biraju medijatora koji je ekspert u konkretnoj oblasti spora. U ovakvim predmetima strane mogu zatražiti mišljenje medijatora o proceni jačine njihovih pozicija u sporu, ili čak zatražiti da medijator predloži rešenje. Ipak, kao što će u tekstu koji sledi biti detaljnije navedeno, i „evaluativni” medijator treba da pre svega pomogne stranama da same postignu sporazum koji je u njihovom najboljem interesu, a tek ukoliko to nije moguće, i kao krajnju intervenciju kada su sve druge mogućnosti za postizanje sporazuma iscrpljene, može predložiti određeno rešenje, koje svakako za strane nije obavezujuće.

Transformativni stil je prisutan u sukobima gde su odnosi između strana teško poremećeni, a postoji potreba za regulisanjem njihovog odnosa ubuduće, kao što su odnosi razvedenih supružnika, zaposlenih na radnom mestu, u školama, među komšijama, itd. Uloga medijatora u ovim situacijama nije prvenstveno u postizanju konkretnog rešenja ili nagodbe, već pre svega u transformisanju međusobnog odnosa strana iz odnosa neprijateljstva u odnos konstruktivne komunikacije, održivog suživota, pa čak i saradnje. Transformativni stil medijacije je veoma prisutan u rešavanju sukoba koji nastaju u okviru lokalne zajednice.

V Medijacija u lokalnoj zajednici

Primena medijacije kao metoda rešavanja sukoba i sporova u lokalnim zajednicama, ali i načina promocije principa pravde u lokalnim sredinama, poslednjih decenija sve više dobija na značaju.⁴² Pojam medijacije u lokalnoj zajednici u najvećoj meri podrazumeva rešavanje sporova među komšijama, ali obuhvata i rešavanje širih pitanja lokalne zajednice ili pak rešavanje sporova između različitih društvenih grupa ili organizacija. Privredni (komercijalni) sporovi, kao i porodični sporovi povodom razvoda (pitanja starateljstva nad decom, podela imovine i sl), uglavnom se ne smatraju pogodnim za rešavanje medijacijom u lokalnoj zajednici, dok se predmeti povodom sukoba između dece i roditelja, ili pak širih porodičnih sukoba, često rešavaju ovim vidom medijacije.⁴³

Različite forme organizovanja neformalnih, lokalnih sistema za rešavanje sukoba postojale su gotovo u svim fazama razvoja civilizacije,⁴⁴ da bi u drugoj polovini 20. veka bili razvijeni u formi centara za medijaciju u lokalnoj zajednici. Prvi ovakvi centri razvijaju se još od 60-ih i 70-ih godina 20. veka u Sjedinjenim Američkim Državama (prvo u formi tzv. Neighbourhood Justice Centers) kao posledica različitih socijalnih promena, opterećenosti i rigidnosti formalnog pravosudnog sistema, širenja pokreta restorativne pravde, te razvoja i sve veće primene metoda upravljanja konfliktima. Dalje, činjenica da je pristup pravdi siromašnima i pripadnicima marginalizovanih grupa (koji imaju manje finansijskih sredstava, manje su mobilni, i nedovoljno zastupljeni u pravosudnom sistemu) posebno bio (a u mnogim društvima i dalje jeste) otežan, dodatno je podstakla primenu alternativnih metoda rešavanja sukoba u lokalnim zajednicama. S tim u vezi, treba naglasiti da centri za medijaciju u lokalnoj zajednici često primenjuju i druge metode mirnog rešavanja sporova, poput mirenja, arbitraže i fasilitacije.

U pogledu načina formiranja i osnivanja centara za medijaciju u lokalnoj zajednici, vremenom su se izdvojila dva osnovna modela:

- Medijacijski programi finansirani od strane države, državnih agencija ili lokalne samouprave - Ovi programi najčešće funkcionišu u okviru sistema pravosuđa, policije ili lokalnih samouprava, a imaju za cilj da smanje broj predmeta i troškove rada sudova, omoguće sprovođenje adekvatnijih postupaka za pred-

⁴² <http://www.edgroup.com.au/wp-content/uploads/2014/03/ESP-CM-Policy-Brief-Final.pdf>

⁴³ Liebmann M, Community and Neighbourhood Meditation, Cavendish Publishing Limited, London-Sydney, 1998, str. 3.

⁴⁴ Vidović S, Medijacija u zajednici, Medijacija - principi, proces, primena, Centar za primenjenu psihologiju, Beograd 2014, str. 479.

mete koji su podobni za medijaciju, pruže građanima lakši pristup uslugama i povećaju njihovo poverenje u pravni sistem zemlje;

- Medijacijski programi formirani i finansirani od strane same lokalne zajednice, pre svega od strane neprofitnih organizacija i inicijativa - Cilj ovakvih programa je decentralizacija kontrole u donošenju odluka i smanjenje opšte tenzije i sukoba u lokalnoj zajednici, te unapređenje opšte društvene integracije.

Danas se ova dva modela često kombinuju, kako bi se omogućila održivost programa medijacije u lokalnoj zajednici (neretki su slučajevi da neprofitna organizacija formira centar, a kasnije država ili lokalna samouprava uzmu učešće u njegovom funkcionisanju i finansiranju). Centar za medijaciju u lokalnoj zajednici opštine Voždovac (o čijem radu će biti reči u nastavku ove publikacije) je jedan od primera kombinacije ova dva modela.

1. Specifičnosti medijacije u lokalnoj zajednici

Medijacija u lokalnoj zajednici sprovodi se u skladu sa istim, opštim principima svakog medijacijskog procesa – ona je dobrovoljna, poverljiva, strane u procesu su ravnopravne i problemu, uz pomoć medijatora, pristupaju na kreativan i konstruktivan način.⁴⁵ Osnov uspeha medijacije u zajednici, kao uostalom, medijacije uopšte, leži u uverenju da su strane u sukobu najmerodavnije za rešavanje istog, ali da im je nekada za proces rešavanja potrebna pomoć u saradnji i iznalaženju rešenja. Međutim, medijacija u zajednici vremenom je pokazala neke specifičnosti u odnosu na druge oblasti upotrebe ovog metoda rešavanja sporova, s obzirom da njena primena prevazilazi rešavanje pojedinačnog spora/konflikta, već ima širi društveni značaj i uticaj. Te specifičnosti uključuju:

- Uključivanje obučених volontera – članova iste lokalne zajednice, koji imaju razumevanje o problemima i stavovima učesnika sukoba. Od medijatora u lokalnoj zajednici uglavnom se ne zahteva da poseduju posebno akademsko ili profesionalno znanje ili iskustvo. Ipak, medijatori su često društveno angažovani i priznati pojedinci u svojim društvenim grupama, što doprinosi legitimitetu procesa medijacije i uliva dodatno poverenje stranama u sukobu;
- Pružanje usluga kroz neprofitne privatne ili javne ustanove ili programe – Danas se medijacija u zajednici najčešće sprovodi u okviru centara formiranih na inicijativu lokalnih samouprava, kao deo mera vlada za smanjenje broja

⁴⁵ Vidović S, Medijacija u zajednici, Medijacija – principi, proces, primena, Centar za primenjenu psihologiju, Beograd 2014, str. 479.

sudskih predmeta, ali i promovisanje tolerancije i suživota u lokalnim zajednicama, ili pak kroz programe i projekte međunarodnih i domaćih organizacija i donatora, posebno prisutnim u multi-etničkim ili multi-kulturalnim zajednicama;

- Angažovanje medijatora i zaposlenih/volontera koji treba da reflektuju diverzitet i strukturu svoje zajednice (pol, etnički, socijalni sastav, itd), te od čijeg kvaliteta i načina odabira direktno zavise uspeh i održivost medijacije u lokalnoj zajednici. Ovo je posebno značajno imajući u vidu činjenicu da, pored rešavanja konkretnog spora, medijacija u lokalnoj zajednici doprinosi široj društvenoj koheziji, i posebno integraciji pripadnika marginalizovanih i osetljivih grupa;⁴⁶
- Omogućavanje direktnog pristupa uslugama građanima, kroz uklanjanje fizičkih, jezičkih, ekonomskih, socijalnih i drugih barijera;
- Pružanje usluga građanima bez obzira na njihovu ekonomsku/platežnu moć;
- Iniciranje, fasilitacija i edukacija o kolaborativnom pristupu u razvoju i sistemskim promenama u lokalnoj zajednici;
- Sprovođenje i uključivanje u promotivne kampanje i edukativne aktivnosti o primeni i prednostima medijacije;
- Obezbeđivanje foruma za rešavanje sporova i sukoba u njihovoj ranoj fazi; i
- Pružanje alternative sudskom postupku u svakoj fazi spora.⁴⁷

Medijacija u zajednici osnažuje sve građane (ne samo one uključene u konkretan sukob ili spor), pružajući alternative tradicionalnim sistemima (sudski, socijalna zaštita) koji se često smatraju jedinom opcijom za rešavanje sporova.⁴⁸ Imajući to u vidu, centri za medijaciju u lokalnoj zajednici značajno mogu povećati svoj uticaj kroz ostvarivanje partnerstava sa lokalnim i državnim institucijama, kao i relevantnim organizacijama. Usvajanje medijacijskih veština i uključivanje medijacije u svoj svakodnevni rad, posebno može biti korisno za pripadnike policije, zaposlene u sistemu socijalne zaštite, sudove, lica uključena u sprovođenje programa alternativnih sankcija, itd. Kroz saradnju sa centrima za medijaciju u lokalnoj zajednici, ovi činioци značajno unapređuju kvalitet usluga koje pružaju građanima.⁴⁹

Sa druge strane, povezivanje centara za medijaciju u lokalnoj zajednici sa sudovima, te uključivanje u sisteme besplatne pravne pomoći u okviru iste zajednice,⁵⁰

omogućava da se veći broj podobnih predmeta uputi na medijaciju u ranoj fazi spora. Međutim, da bi ovakva saradnja, a posebno upućivanje predmeta na rešavanje lokalnom centru za medijaciju, imalo efekta, neophodno je da relevantni akteri u lokalnoj zajednici – pre svih, sudije, zaposleni u policiji, centrima za socijalni rad, lokalnoj samoupravi, advokatskim kancelarijama, itd. – budu adekvatno obučeni da prepoznaju one predmete/slučajeve koji su podobni za medijaciju, i upute ih na medijaciju.

U Srbiji je primena medijacije u lokalnoj zajednici još uvek na nivou pojedinačnih (projektnih) inicijativa domaćih i međunarodnih organizacija. Međutim, ni danas u našoj zemlji ne postoji definisan plan ili strategija za unapređenje primene medijacije u lokalnoj zajednici, koja bi značajno doprinela nastojanjima za smanjenjem broja zaostalih predmeta u sudovima i unapređenjem pristupa građana pravdi. Pored nedostatka sredstava, ali i opšte svesti o prednostima primene medijacije u rešavanju konflikata, uslovi za širu primenu medijacije u lokalnoj zajednici otežani su nekim pozitivnim normama, te nedostatkom saradnje između različitih aktera (sudova, policije, lokalnih samouprava).

Tako, na primer, član 33, stav 1 (4) Zakona o posredovanju u rešavanju sporova predviđa visoku školsku spremu kao jedan od uslova za obavljanje poslova posrednika čime se otežava uključivanje građana iz različitih društvenih grupa i zajednica, pre svega, onih marginalizovanih, u rešavanje sporova u lokalnoj zajednici. Ostaje nada da će iskustva Centra za mirno rešavanje sporova Opštine Voždovac, kao i lokalnih ombudsmana uključenih u projekat „Lokalni ombudsman i medijacija” (Bačka Topola, Pančevo, Subotica, Vračar i Voždovac), doprineti daljem razvoju medijacije u Srbiji i dati osnov za unapređenje prakse i primene sličnih modela u drugim lokalnim zajednicama u zemlji.

46 U nekim zemljama, pri formiranju centara za medijaciju u lokalnoj zajednici posebno se vodili računa i o zakonskim normama o učešću manje zastupljenog pola u radu centara. Vidi, na primer: <http://www.edgroup.com.au/wp-content/uploads/2014/03/ESP-CM-Policy-Brief-Final.pdf>

47 Mc Gillis, D., *Community Mediation Programs: Developments and Challenges*, DIANE Publishing, 1997, str. 11, dostupno na <https://goo.gl/EA8Tdf>.

48 <https://www.calhomelaw.org/doc.asp?id=498>

49 <https://www.calhomelaw.org/doc.asp?id=498>

50 Alexander, N. M., *Global Trends in Mediation*, Kluwer Law International, 2006, str. 47, dostupno na <https://goo.gl/jxqatG>.

2. Koraci za uspešno uspostavljanje rada i funkcionisanje centara za medijaciju u lokalnoj zajednici

Uspostavljanje centra za medijaciju u lokalnoj zajednici podrazumeva ispunjenje određenih preduslova i preduzimanje određenih koraka, kako bi se obezbedilo njegovo uspešno funkcionisanje. Ti preduslovi obuhvataju, između ostalog:

- Dizajniranje strategije organizacije i razvoja centra u okviru lokalne zajednice koja će uključivati mehanizme finansiranja, tehničke podrške, treninga, monitoringa i administracije;
- Razvoj različitih i adekvatnih mehanizama finansiranja centra, uključujući, ukoliko je to moguće, i obezbeđivanje podrške budžeta države i lokalne samouprave;
- Dobijanje saglasnosti od lokalne samouprave (ili druge teritorijalne jedinice, npr regiona) na čijoj se teritoriji centar osniva, a u skladu sa zahtevima i pravilima date teritorijalne jedinice;
- Obezbeđivanje prostorija za rad i sprovođenje aktivnosti centra. U najvećem broju slučajeva, prostorije se obezbeđuju uz pomoć lokalne samouprave, nacionalnih agencija ili službi, međunarodnih organizacija, i sl;
- Organizovanje promotivnih aktivnosti kojima bi se istakla funkcija medijacije kao mirnog načina rešavanja sporova, a građani podstakli i uputili da rešavaju sporove u okviru centra za medijaciju u lokalnoj zajednici. U promotivnu kampanju trebalo bi uključiti lidere zajednice, predstavnike lokalnih organizacija civilnog društva, građane i medije, te ostvarivati dugoročna i održiva partnerstva sa svakom od ovih grupa. Takođe, potrebno je obezbediti štampane materijale (postere i liflete) koji će sadržati jasnu, preciznu i kratku informaciju o mogućnosti rešavanja spora u okviru centra. Štampani materijali bi trebalo da budu dostupni u institucijama lokalne samouprave kao što su škole, bolnice, opštinske zgrade, kancelarije gradske uprave itd.
- Definisane smernice za usvajanje standarda kontrole kvaliteta rada centra (uključujući izbor medijatora, njihov trening i monitoring) kojim će se stvoriti prostor za inovacije i regrutovanje različitih članova lokalne zajednice;

51 Više o iskustvima o primeni medijacije, uključujući i medijaciju u lokalnoj zajednici, vidi Odeljak III 1.

52 „Službeni glasnik RS”, br. 55/2014.

- Organizovanje obuke za posrednike na kojoj će učesnici steći neophodne veštine za rešavanje sporova medijacijom u lokalnoj zajednici, a u skladu sa zahtevima za obuku (i eventualnu registraciju) datog pravnog sistema. U slučaju naše zemlje, radi se o obaveznoj petodnevnoj obuci za posrednike, koja je, pored visoke stručne spreme, poslovne sposobnosti, državljanstva RS i prethodne neosuđivanosti, uslov za dobijanje dozvole za posredovanje i upis u Registar posrednika Ministarstva pravde Republike Srbije;
- Uspostavljanje liste medijatora za rad u centru: izuzetno je važno da se uključe posvećeni, motivisani i kompetentni pojedinci jer medijacija ponekad podrazumeva rešavanje sporova koji mogu biti izuzetno stresni, a po pravilu, medijacija u lokalnoj zajednici sprovodi se bez naknade, te su medijatori volonteri iz svoje lokalne zajednice;
- Razvoj i uspostavljanje sistema za upravljanje predmetima (razvoj formulara, pisanih i/ili elektronskih baza predmeta i sl), koji će omogućiti procenu sporova podobnih za medijaciju i olakšati rad samim medijatorima;
- Nakon otvaranja i početka rada centra, preporučljivo je obezbediti povremeno medijsko izveštavanje o rezultatima i aktivnostima centra, kako bi se medijacija, kao način rešavanja sporova u lokalnoj zajednici, učinila bližom građanima i lokalnim činiocima i kako bi njihovo poverenje u sam proces medijacije poraslo.

VI Iskustva lokalnih zaštitnika građana u primeni medijacije u lokalnoj zajednici u Srbiji

1. Iskustva Zaštitnika građana Grada Subotice u primeni medijacije u lokalnoj zajednici

Zlatko Marosiuk

Zaštitnik građana Grada Subotice

Kancelarija Zaštitnika građana Grada Subotice počela je sa radom u junu 2006. godine. Već te godine susreli smo se sa medijacijom kroz Projekat Pokrajinskog ombudsmana. Iako smo učestvovali samo u delu projekta koji se završavao na Hajdukovu, u blizini Subotice, tako da nismo uspeli steći sertifikat, od velikog značaja za naš dalji rad bilo je upoznavanje sa mogućnostima mirnog rešenja sukoba, naročito nastalih u višenacionalnoj sredini kao što je Subotica.

U to vreme, u Subotici se uspešno sprovodila i sudska medijacija, van zgrade suda, u posebno odvojenim i opremljenim kancelarijama. Medijaciju su sprovodile obučene sudije koje su pomogle u rešavanju velikog broja predmeta starijih od 10 i više godina (tzv. „panjeva“). Međutim, kao što to često biva kod nas u Srbiji, smenom predsednika Osnovnog suda, koji je podsticao i cenio medijaciju, ali i prestankom finansiranja Projekta od strane stranog donatora, ova vrsta medijacije u Subotici je vrlo brzo zamrla, i najverovatnije se više ni ne koristi u rešavanju sporova.

Zahvaljujući zalaganju zamenice zaštitnika građana, Olge Vujkov, koja je bila dvostruki trener iz oblasti medijacije, i prepoznavši značaj sprovođenja medijacije u višenacionalnom društvu, od 2007. godine, naša kancelarija je započela bavljenje medijacijom na dva načina - održavanjem treninga iz oblasti medijacije i rešavanjem sporova medijacijom.

U Gimnaziji „Svetozar Marković“ u Subotici, 2008. godine, organizovali smo petodnevni trening tzv. „učeničke medijacije“. Na treningu je učestvovalo 27 učenika drugog i trećeg razreda (po 9 učenika srpske, hrvatske i mađarske nacionalnosti). S obzirom da je za trening bilo zainteresovano više devojčica nego dečaka, rodnu ravnopravnost nije bilo moguće obezbediti. Zahvaljujući brojnim donatorima (banke i privatna preduzeća), kancelarija je obezbedila 2.000 evra kojima su pokriveni svi troškovi treninga, uključujući zarade trenera i obezbeđenje materijalnih sredstava. Verujem da je ovaj trening bio od ogromnog značaja za ove mlade ljude i da ih je, ako ništa drugo, onda bar upoznao sa mogućnošću mirnog rešavanja sukoba. Za mene lično, sa druge strane, vrednost ovog treninga ogleda se u činje-

nici da su deca u višenacionalnoj sredini po prvi put zajedno učestvovala u nekoj aktivnosti tokom školovanja.

Drugi pravac je predstavljao rešavanje konkretnih predmeta. Kao što se može videti iz Godišnjih izveštaja Zaštitnika građana Grada Subotice, sprovodili smo prosečno po 5 medijacija godišnje. U okviru Godišnjih izveštaja, objašnjen je značaj i definisana sama medijacija, te je putem njih, ujedno vršena i promocija medijacije. Neke medijacije su bile uspešne, neke neuspešne, dok su neke medijacije možda rešene na sporan način. Zanimljiv je predmet sukoba dve nevladine organizacije (NVO), gde je predsednik bio smenjen, osnovao svoju NVO, ali je sva dokumenta i pečate zadržao kod sebe i nije želeo da ih preda članovima organizacije iz koje je morao da se povuče, odnosno novoizabranom rukovodstvu.

Sesije su održavane u dva navrata, međutim, sporo smo napredovali, sve dok stranama nije predočeno da bi rešavanje spora sudskim putem bilo veoma skupo. Tek tada je bivši predsednik predao dokumenta i pečat novom rukovodstvu. Takođe, u ovom periodu, vrlo uspešno smo rešili problem klasičnog „mobinga” u jednoj ustanovi, gde je jedna zaposlena aktivnim ponašanjem rukovodstva, u cilju da je nateraju da sama da otkaz, stavljena u neravnopravan položaj u odnosu na druge zaposlene. Zaposlena je sprečavana da ostvari utvrđenu normu, odnosno ona je mogla da dobije dodatni posao tek kada bi i ostali zaposleni ostvarili svoju normu. Nastala povreda je utvrđena i rešena na prvoj sesiji medijacije, posao je ravnomerno podeljen, i zaposlenoj je omogućeno da ostvari normu, te ona i dan danas radi u toj ustanovi.

Drugi predmeti koji su se javljali u ovom periodu najčešće su bili iz oblasti međususedskih odnosa, karakterističnih za Suboticu zbog austrougarske gradnje, a ticali su se uređenja i korišćenja zajedničkih dvorišta. Smatram da je medijacija idealan način rešavanja ovakvih sporova. Iako ovakvi predmeti mogu da se rešavaju i sudskim sporom, zbog komplikovanih i neurednih podataka, isti su dugotrajni i skupi. Najčešće je reč o nepoštovanju kućnog reda, međusobnom uznemiravanju u vreme odmora, sprečavanju pristupa susvojinском delu ili zauzeću većeg dela nego što pripada vlasnicima i sl. U slučajevima kada su strane pristupale medijaciji, problem je najčešće bio rešen. Ipak, s obzirom da je medijacija dobrovoljna, česti su slučajevi kada jedna strana ne želi da saraduje i pristupi rešavanju spora medijacijom.

U okviru Projekta poverenika za zaštitu ravnopravnosti i Partnera za demokratske promene Srbija (Partneri Srbija), zaštitnik građana Grada Subotice, Zlatko Marosiuk, učestvovao je u specijalizovanoj obuci za zastupanje klijenata u postupku medijacije u slučajevima diskriminacije, održanoj u Rumi 2012. godine.

Naša kancelarija se 2014. godine pridružila radu u okviru Projekta Partnera Srbije o mirnom rešavanju sukoba u lokalnoj zajednici. Iako smo smatrali da je kancelarija zaštitnika građana pogodna za mirno rešavanje sukoba, javili su se drugi koji su smatrali da naša institucija nije pogodna za korišćenje ove metode, jer je njena osnovna funkcija kontrolna zakonitosti rada uprave i javnih preduzeća. Najčešći način rešavanja sporova u upravi i javnim preduzećima je kroz posredovanje, a s obzirom da je i sama medijacija jedan vid posredovanja između sukobljenih strana, nije postojala prepreka za stručno usavršavanje i osposobljavanje ombudsmana u ovoj oblasti i kasnije pružanje usluge medijacije građanima.

Ukoliko se podsetimo rada Republičkog centra za medijaciju koji je svoje obuke vršio uspešno, ali po ceni od oko 300 evra po jednom polazniku, uz dodatni trošak sprovođenja samog postupka, jasno nam je zašto je medijacija počinjala da polako zamire u Srbiji. Sa druge strane, sve usluge ombudsmana su besplatne. Lokalni ombudsman je institucija koja na miran način, bez sankcija, pomaže građanima i idealna je za mirno rešavanje sporova. Smatram da je Projekat „Lokalni ombudsman i medijacija” značajno doprineo razvoju medijacije u Srbiji, naročito osnivanjem Centara za mirno rešavanje sporova na teritoriji beogradske opštine Voždovac. Koliko znam i druge kolege koje su učestvovalе u obuci i stekle sertifikate, planiraju da u svojim sredinama osnuju centre za medijaciju (Bačka Topola).

U toku 2015. godine, pismenim putem je podneto 6 predloga za pokretanje postupka medijacije. Od podnetih 6 predloga, u 5 slučajeva strane su potpisale sporazum o pristupanju medijaciji i postupak je pokrenut, dok u jednom slučaju postupak nije ni pokrenut pošto se strana u sukobu nije odazvala pozivu. Za mesec dana, strani će poziv biti ponovo upućen, a ukoliko se ona ni tada ne odazove, konstatovaćemo da predlog ne ispunjava osnovne pretpostavke za sprovođenje postupka posredovanja.

Od pokrenutih pet postupaka medijacije, dva se tiču komšijskih odnosa, jedan je u vezi izvođenja građevinskih radova, jedan se odnosi na potrošački odnos, a jedan u vezi radnog odnosa. Od pomenutih, dva postupka okončana su sporazumom; jedan je okončan sporazumom, ali zbog nepoštovanja i neizvršenja sporazuma strane traže nastavak medijacije; jedan postupak je okončan međusporazumom gde su strane prihvatile da u cilju mirnog rešavanja sukoba nastave da traže zajedničko rešenje kako bi stigle do trajnog rešenja problema; dok je jedan postupak još uvek u toku.

U okviru Projekta Partnera Srbija, dvoje zaposlenih u kancelariji zaštitnika građana Subotica steklo je sertifikat za bavljenje medijacijom i danas zajednički sprovode postupke medijacije. Oni su takođe i članovi Nacionalnog udruženja medijatora

Srbije, dok je postupak upisa u registar posrednika pri Ministarstvu pravde Republike Srbije još uvek u toku. Na osnovu svega gore navedenog, kancelarija Zaštitnika građana u Subotici smatra da medijaciju treba što više promovisati i primenjivati, i da je medijacija kao metod mirnog rešavanja sporova, pre svega zbog socijalno-ekonomskog položaja građana, najefikasniji način rešavanja sporova u zajednici.

2. Iskustva Zaštitnika građana opštine Bačka Topola u primeni medijacije u lokalnoj zajednici

Miladin Nešić

Zaštitnik građana opštine Bačka Topola

Kada smo dobili prve nezvanične informacije da postoji mogućnost da kao lokalni ombudsmeni učestvujemo u projektu koji bi nam pružio nova saznanja i iskustva na planu medijacije, bez rezervi smo prihvatili tu ideju. S obzirom da dolazimo iz sredine za koju je svojstveno da je spremna da prihvati nova saznanja i praksu koja može doprineti poboljšanju života naših građana to i nije bilo pitanje. Iskustva koja imamo u dosadašnjem radu institucije Zaštitnika građana na lokalnom nivou (koja je u našoj opštini osnovana kao prva ovakva institucija u zemlji), u potpunosti opravdavaju stav o potrebi iznalaženja novih načina i pristupa rešavanju problema koje građani imaju u svakodnevnom životu, a gde im je potrebna podrška lokalne zajednice. S tim u vezi navodimo da je višegodišnja praksa rada lokalnog ombudsmena, zajedno sa službom pravne pomoći, pokazala da su građani u potpunosti prihvatili ove institucije, te da im se svakodnevno obraćaju. Posebno napominjemo potrebu saradnje ove dve institucije – Zaštinika građana u opštini i službe pravne pomoći – jer tek njihovom punom saradnjom se građanima pruža prilika da u potpunosti zaštite svoja prava, što je i konstatovano na Prvoj međunarodnoj konferenciji „Značaj i uloga lokalnih ombudsmena”, koja je održana u Bačkoj Topoli od 08. do 10. maja 2013. godine, povodom obeležavanja 10 godina rada lokalnog ombudsmena u našoj opštini.

No pored toga treba istaći i činjenicu da smo se u dosadašnjoj praksi (bilo da se radi o lokalnom ombudsmanu ili o službi pravne pomoći) neretko sretali sa situacijama u kojima je postalo očigledno da određene probleme koje građani imaju ne možemo da rešimo na uobičajeni način (tj. sagledavajući problem samo sa formalne strane i pokušavajući da ga rešimo u okviru nadležnosti pojedinih organa kako na lokalnom, tako i na drugim nivoima vlasti). Često smo se sretali sa situacijama u porodičnim odnosima, posebno odnosima kod razvedenih supružnika sa maloletnom decom, ili pak komšijskih odnosa, gde su pojedini problemi zahtevali rešavanje na drugi način, odnosno primenom drugačijeg pristupa. U pojedinim

situacijama bilo je potpuno jasno da se ne radi primarno o „problemu” koji se navodi u obraćanjima pojedinih građana, već da u konkretnim slučajevima postoje poremećeni odnosi koji dalje generišu sukobe između pojedinaca. U tim slučajevima, često se nastoji da se drugoj strani nametne određeni problem ili situacija, koja će jednu stranu dovesti do ostvarenja željenog cilja i time, u suštini, „poraziti” druga strana. U takvim situacijama bilo je jasno da se problemi mogu najbolje rešiti ako se dovede do toga da se odnosi dve suprotstavljene strane reše na kvalitetno drugačiji način, a ne da se strane međusobno, pa sa njima zajedno i nadležni organi, iscrpljuju u stalnim „rešavanjima”, problema te da se formalne mogućnosti za pokretanje određenih postupaka pred nadležnim organima zloupotrebljavaju radi vršenja pritiska na drugu stranu i izazivanja štetnih posledica kod protivne strane. Istine radi treba navesti i da je ponekad bilo i situacija kada su tako poremećeni odnosi nastajali i između građana i pojedinih subjekata iz javne sfere (javna preduzeća, ustanove i drugo) kada su, usled nerazumevanja ili loše komunikacije, neki od problema koji nisu bili od većeg značaja prerasli u konflikt većeg stepena sa mogućim štetnim posledicama. U tim situacijama smo bili potpuno ubeđeni da bi se kroz određeni postupak, odnosno medijaciju, mnogo bolje i brže došlo do trajnog rešenja ovih odnosa i situacija.

Moramo navesti i to da smo u praksi kroz naš rad na neki način i do tada primenjivali medijaciju u okolnostima koje su to dopuštale i to vrlo neformalno i u ograničenim uslovima. Broj takvih slučajeva je međutim mali, ali su iskustva svakako pozitivna. Nažalost kapaciteti naše institucije nisu tog obima da nam je bilo moguće da se medijacijom bavimo šire, odnosno da pokrijemo sve slučajeve sa kojima smo se susretali, ali smo se trudili da što je moguće više izađemo građanima u susret kada smo nailazili na mogućnost rešavanja problema kroz medijaciju. Ovakav pristup rezultat je našeg shvatanja suštine rada i delovanja institucije lokalnog ombusmana jer smo stava da lokalni ombudsman treba da preduzme sve što je u njegovoj moći da bi pomogao građanima da zaštite svoja prava i da se postigne pravna sigurnost građana..

U okviru projekta „Lokalni ombudsmeni i medijacija”, koji je realizovan od strane organizacije Partneri za demokratske promene Srbija, uz podršku Ambasade Kraljevine Holandije i Udruženja lokalnih ombusmana Srbije, iz Opštine Bačka Topola obuku za medijatore pohađao je Zaštitnik građana opštine Bačka Topola, Miladin Nešić, kao i Beatriks Brindza iz Službe pravne pomoći. Obuka je organizovana u periodu od 24. do 28. novembra 2014. u Beogradu. Znanja koja smo stekli i iskustva koja su nam prezentovana bila su vrlo značajna za nas i smatramo da smo dobili dovoljno dobru osnovu za naš dalji rad. Po završenoj obuci izdat nam je Setifikat, koji je bio neophodan da bi se dobila zvanična dozvola za posredovanje od strane Ministarstva pravde Republike Srbije, te da budemo upisani u Registar posrednika.

Još u toku realizacije ove obuke posebno nas je zanimala ideja lokalnog ombudsmena Gradske opštine Voždovac o osnivanju Centra za medijaciju. Ideja da se za potrebe medijacije osnuje poseban centar od strane lokalne samouprave smatramo veoma dobrim iz više razloga. Osnivanjem Centra za medijaciju građanima je mnogo lakše da zatraže pomoć kada smatraju da kroz medijaciju mogu da reše neke svoje probleme. U Centru će im na raspolaganju biti sve potrebne informacije, bilo da se odnose na sam postupak medijacije ili na pojedine medijatore, odnosno u prilici su da se upoznaju sa svim licima koja pružaju usluge medijacije te da mogu da odaberu lice za koje smatraju da će u datom slučaju na najbolji mogući način da im pomogne da dođu do sporazuma. To je od posebne važnosti u pojedinim situacijama kada se radi o licima u koja strane mogu da imaju potpuno poverenje, a postoje i slučajevi kada iz nekih drugih razloga postoji potreba da se uvažavaju neki drugi kriterijumi (kao na primer da medijator vlada jezikom nacionalne manjine kada su obe strane pripadnici jedne nacionalne manjine, a posebno ukoliko ne vladaju dobro srpskim jezikom). Smatramo da Centar za medijaciju ima i tu prednost što će stranama biti dostupni podaci i kontakti za sve medijatore iz opštine, te da ne moraju posebno da ih traže i da se raspituju o njima na raznim adresama. Pored toga, sam Centar na neki način stvara kod strana u sporu određeno shvatanje posebnosti instituta medijacije jer postoji posebna ustanova koja se time bavi i iza koje stoji lokalna samouprava koja svojim autoritetom potpomaže shvatanje ozbiljnosti celog postupka. Pored toga, to pomaže i samim medijatorima koji često nisu u prilici da imaju odgovarajuće prostorne i tehničke uslove da obezbede potrebni ambijent za kvalitetno obavljanje medijacije. Posebno treba istaći i da veliki deo građana nemaju potrebna materijalna i finansijska sredstva za upuštanje u duge, skupe i neizvesne sudske postupke, te da na ovaj način, besplatno mogu da reše problem koji imaju. Posebno naglašavamo da su usluge Centra besplatne, jer je iz dana u dan sve jasnije da je sve veći broj građana u nezavidnoj materijalnoj, odnosno finansijskoj situaciji, te da su im ovi vidovi pomoći od strane lokalne zajednice veoma bitni.

Imajući u vidu sve ove razloge, lokalni ombudsman u Bačkoj Topoli obratio se nadležnim organima u opštini Bačka Topola sa inicijativom da se u našoj opštini osnuje Centar za medijaciju. Opštinsko veće opštine Bačka Topola je na svojoj sednici 24. marta 2015. godine donelo „Zaključak o pristupanju pripremnim poslovima za osnivanje Centra za medijaciju opštine Bačka Topola”. Ovim zaključkom imenovana je radna grupa koja treba da pripremi potrebna akta i sve potrebne uslove za donošenje odluke o osnivanju Centra kao i za početak njegovog rada. Radna grupa je posebno ostvarila saradnju sa Gradskom opštinom Voždovac, odnosno Lokalnom zaštitnicom građana Vesnom Gojković. Od strane Gradske opštine Voždovac preneti su nam iskustva u njihovom dosadašnjem radu i omogućeno nam je da sagledamo njihov način rada, kao i funkcionisanje po pitanju prostornih i drugih uslova za rad.

Obzirom na sadašnju situaciju gde u našoj opštini za sada imamo tri upisana medijatora (svi su prošli obuku kod organizacije Partneri za demokratske promene Srbija), naši prioritetni ciljevi su da se što pre, a najkasnije do kraja tekuće godine osnuje Centar za medijaciju, da se evidentiraju svi zainteresovani za pohađanje obuke (interes je već sada pokazan kod većeg broja koleginica i kolega diplomiranih pravnika, a i kod lica drugih struka), te da se obezbedi pohađanje obuke za iste, (odnosno finansiraju troškovi obuke), ali i dalje vrši popularizacija medijacije među građanima. Pored navedenog, smatramo da je od velikog značaja i saradnja sa drugim nadležnim organima (sud, MUP, Centar za socijalni rad, javna preduzeća i ustanove i drugi) kako bi se u određenim slučajevima građanima ponudila mogućnost da kroz medijaciju dođu do rešenja svojih problema i na taj način efikasnije i brže zaštite svoja prava. Sve ove aktivnosti zahtevaju i određenu političku podršku kako bi se ciljevi mogli uspešno ostvariti. Na osnovu dosad iskazanog možemo sa sigurnošću reći da je od strane političkih činilaca u našoj sredini iskazana jednoglasna podrška ovim aktivnostima. Smatramo da će se medijacija u Opštini Bačka Topola u potpunosti ostvariti i zaživeti. Na kraju želimo da dodamo i to da ćemo sa konkretnim postupcima najverovatnije početi tokom meseca septembra obzirom na iskazanu zainteresovanost za medijaciju od strane građana.

3. Iskustva Zaštitnika građana Grada Pančeva u primeni medijacije u lokalnoj zajednici

Jelena Stojković Sokolović

Zaštitnica građana grada Pančeva

U okviru projekta „Lokalni ombudsman i medijacija”, sa organizacijom civilnog društva, Partneri za demokratske promene Srbija, saradivala sam na promociji medijacije, kao oblika prevazilaženja konflikata suprotstavljenih strana. Smatram da ovaj način rešavanja sporova ima bitnu ulogu i u zaštiti prava građana, posebno imajući u vidu sledeće:

- U savremenim tokovima društva obični građani su opterećeni različitim problemima. Problemi koji opterećuju građane vezani su za njihove različite potrebe, a neretko je da su kao takvi nerešivi, ili njihovo rešavanje, odnosno otklanjanje, traje godinama. Projekat „Lokalni ombudsman i medijacija” je zamišljen upravo kao polazna osnova za edukaciju lokalnih ombudsmana sa jedne strane, i afirmaciju, odnosno modernizaciju kancelarija lokalnih ombudsmana, sa druge strane, kako bi prava građana, kada je to moguće, bila ostvarena kroz primenu medijacije. U onim slučajevima kada se ne radi o pritužbama građana na postupanje organa lokalne samouprave, prava građana je moguće ostvariti kroz medijaciju.

- S obzirom da je lokalni ombudsman nezavisna institucija koja u svojoj nadležnosti upravo postupa po pritužbama građana, ali i informiše građane o ostvarivanju njihovih prava, kada ova institucija nije nadležna, smatram da je posredovanje u mirnom rešavanju konflikata, besplatnim pružanjem ovakve usluge građanima, mogućnost da zaštita građana dobije jedan nov i potreban nivo rešavanja njihovih problema.
- U okviru ovog Projekta, održana je osnovna obuka za medijatore koju su završili Zaštitnica građana Grada Pančeva i Zamenik zaštitnice građana Grada Pančeva. O samom Projektu i značaju medijacije, na prezentaciji održanoj u Gradskoj upravi Grada Pančeva upoznati su i informisani predstavnici pravosuđa Grada Pančeva, kao i organa lokalne samouprave. Afirmacija medijacije, kroz potpuno besplatnu novu uslugu kancelarije Zaštinika građana Grada Pančeva, medijski je praćena na lokalnom nivou. Putem štampanih lifleta, zainteresovani građani se mogu informisati o tome šta je medijacija, kakav je to postupak i šta građanin dobija rešavanjem spornih odnosa na takav način.
- Od okončanja osnovne obuke medijacije, u deset slučajeva je građanima predlagano rešavanje problema ovakvim postupkom, ali se građani nakon toga nisu javljali, ni odlučivali za pokretanje ovakvog postupka.
- Nastavlja se dalje upoznavanje građana sa benefitima mirnog rešavanja konflikata uz posredovanje neutralne strane, a lično smatram da je ovakav postupak najbolji način rešavanja spornih odnosa, s obzirom da sam se u praktičnom delu obuke i sama uverila koliko konflikt sam po sebi predstavlja sukob gotovo identičnih emocija sukobljenih strana i kako se može doći do određenog prihvatljivog rešenja na jedan civilizovan način.

4. Iskustva Zaštinika građana Gradske opštine Vračar u primeni medijacije u lokalnoj zajednici

Zorica Runić

Zaštitnica građana i građanki Gradske opštine Vračar

Zaštitnik/ca građana i građanki gradske opštine Vračar ustanovljen/a je Odlukom skupštine opštine 24. decembra 2008. godine, kada sam izabrana na ovu funkciju na period od pet godina, a 2013. godine mi je poveren još jedan mandat.

Na ovaj način je Gradska opština Vračar iskoristila zakonsku mogućnost da sugrađanima pruži dodatnu zaštitu njihovih prava, a takođe i kontrolu rada uprave na lokalnom nivou.

Projekat „Lokalni ombudsman i medijacija” koji je realizovan u prethodnih godinu dana od strane Partnera za demokratske promene Srbija, i u kome sam učestvovala kroz petodnevnu obuku, prezentaciju Projekta u opštini Vračar, kao i informisanje javnosti o besplatnoj-novoj usluzi za građane i građanke Vračara u kancelariji zaštitnice građana/ki, rezultirao je upisom u Registar posrednika, odnosno dozvolom za posredovanje.

Na osnovu ličnog iskustva na ovom projektu, istakla bih sledeće:

1. Lokalni ombudsman ne primenjuje medijaciju u svom redovnom postupku prema organima uprave. Ovaj postupak je precizno određen Odlukom skupštine svake lokalne samouprave koja je ustanovila ombudsmana. Zato volim da kažem da lokalni ombudsman stavi „drugu kapicu” kada preuzme ulogu medijatora, on tada više nije ombudsman;
2. Sličnosti u radu lokalnog ombudsmana i posrednika ogledaju se u potpunoj diskreciji postupka i oba postupka dovode do pozitivnog pomaka u međuljudskim odnosima. Upravo su ove sličnosti razlog zbog koga su inicijatori ovog projekta prepoznali kancelariju lokalnog ombudsmana kao mesto za rešavanje sukoba;
3. Specifičnost moje kancelarije je da sam jedina, bez zamenika/ce i stručne službe. Ta činjenica u velikoj meri otežava postizanje većih rezultata u oblasti posredovanja, naročito imajući u vidu tu drugu ulogu koju ombudsman preuzima u postupku medijacije. Konkretno, za jačanje medijacije u kancelariji zaštitnika/ce građana/ki na Vračaru, neophodan je još jedan izvršilac;
4. Projekat je obezbedio odličnu tehničku opremljenost u vidu flajera koje sam, nakon prezentacije, dostavila na sve relevantne adrese. Sigurno je da se na obaveštavanju građana/ki može još raditi, i svaka medijska pažnja bi bila dobrodošla;
5. Ne bih na ovom mestu isticala prednosti mirnog rešavanja sukoba zato što će ih ovaj Priručnik obraditi, ali svako ko je imao priliku da nešto više sazna o medijaciji, složiće se, da naše društvo vapi za ovom institucijom. Moje je mišljenje da se, na žalost, građani i građanke više okreću u drugom pravcu-poklanjanju vere autoritetima, umesto sebi samima. Zato je uloga lokalnog ombudsmana u promovisanju medijacije, velika.

PRAKSA :

Primer broj 1.

Zaštitnici građana/ki g.o. Vračar obratila se jedna osoba A (flajer je našla na pultu PU Vračar) zainteresovana da posredujem u sukobu koji ima sa sestrom - osoba

B: prema izjavi osobe A, sestra (osoba B) koristi stan koji su zajedno nasledile, ali ne plaća troškove, kao ni porez na imovinu. Na ovaj način osoba A ne samo da ne koristi svoju polovinu (što ne ističe kao primarni problem), već ne želi da preuzme troškove koji nisu njeni.

Osoba A je više puta dolazila u kancelariju zaštitnice građana/ki, i ja sam kontaktirala osobu B nekoliko puta.

Sukob je bio očigledni primer sa obuke za medijatora: uzajamno kritikovanje načina života, ljubomora zbog favorizovanja jedne u odnosu na drugu od strane roditelja tokom odrastanja, davanje saveta koji nisu traženi, nerazumevanje, nedostatak poverenja, dvosmisleno izražavanje.

Na moju žalost, iako je pripremni postupak obećavao, osoba B je ipak odustala.

Primer broj 2.

Sukob se tiče „komšijskih odnosa” i obe strane su veoma zainteresovane da ga reše. Nakon detaljnih pripremnih radnji, održana je jedna sesija u kancelariji zaštitnice građana/ki, i upravo je u najavi druga. Obe strane su nakon prvog sastanka ukazale na svoja očekivanja.

Napomenula bih da nije sačinjavan pismeni sporazum o pristupanju medijaciji, zato što je u konkretnom slučaju, moja procena bila da je takav pristup bolji. Iako nemam mnogo medijatorskog iskustva, nameće mi se zaključak da takvo pismeno obavezivanje strana na početku postupka nije prikladno kod tananih odnosa narušenog međusobnog poverenja, i da ne treba dati prednost formi, dok je to svakako vrlo praktično kod privrednih odnosa.

5. Iskustva Zaštitnika građana Gradske opštine Voždovac u primeni medijacije u lokalnoj zajednici i radu Centra za mirno rešavanje sporova Opštine Voždovac

Vesna Gojković

Zaštitnica građana Gradske opštine Voždovac

Na inicijativu zaštitnice građana Gradske opštine Voždovac uspostavljena je saradnja Gradske opštine Voždovac sa udruženjem Partneri za demokratske promene Srbija, kao respektabilnom organizacijom koja za najznačajniji delokrug delovanja ima posredovanje – medijaciju kao način rešavanja sporova. Saradnja je ostvarena u okviru projekta Lokalni ombudsman i medijacija, koji je podržala

Ambasada Kraljevine Holandije.

Inicijativa je nastala kao rezultat sagledavanja i zapažanja u radu zaštitnice građana Gradske opštine Voždovac da se određene sporne situacije između građana na najbolji način rešavaju posredovanjem i postizanjem sporazuma.

Skupština Gradske opštine Voždovac je saglasno svojim nadležnostima podržala inicijativu i uspostavljenu saradnju.

Dana 26.9.2014. godine, uz podršku Ambasade Kraljevine Holandije i aktivno učešće zaštitnice građana u organizaciji i radu Centra, zaključen je sporazum između Gradske opštine Voždovac i Udruženja građana Partneri za demokratske promene Srbija o uspostavljanju Centra za mirno rešavanje sporova. Zaključeni sporazum je deo projekta Lokalni ombudsman i medijacija.

U narednom periodu, stvoreni su uslovi za uspostavljanje rada Centra za mirno rešavanje sporova između građana na teritoriji opštine Voždovac. Centar je počeo sa radom u maju mesecu, 2015. godine.

Pre zvaničnog i medijski predstavljenog početka rada Centra za mirno rešavanje sporova, Gradska opština Voždovac je opremila prostor u ulici Ustanička 66, saglasno standardima predviđenim za rad Centra. Prostor je morao biti opredeljen tako da omogućava poverljivost rada, što podrazumeva postojanje dve prostorije sa opremom, radi nesmetanog rada medijatora i osobe zadužene za kontakte sa građanima.

Druga značajna činjenica bez koje Centar ne bi mogao da funkcioniše je određen broj medijatora koji ispunjavaju uslove za obavljanje posredovanja i kao takvi su upisani u Registar posrednika Ministarstva pravde Republike Srbije. Prva dva medijatora su licence dobila početkom juna meseca, dok su ostali medijatori licence dobili u avgustu mesecu. Trenutno stanje je da Centar raspolaže sa šest licenciranih medijatora koji pružaju besplatne usluge građanima u postupcima koje iniciraju građani Gradske opštine Voždovac.

Iako su građani pokazali zainteresovanost za rad Centra za mirno rešavanje sporova kao i za sam postupak posredovanja, prvenstveno je bilo neophodno, na odgovarajući način informisati građane o ovoj mogućnosti. To je postignuto zahvaljujući značajnoj podršci medija, kao i informisanju građana putem postera i lifleta, na osnovu kojih su građani dobili osnovna obaveštenja o postupku.

Prilikom otvaranja Centra za mirno rešavanje sporova, zainteresovanost su poka-

zali elektronski mediji, štampana izdanja dnevnih novina i određene radio stanice koje se bave problemima građana na lokalnom nivou. Činjenica je da medijsko izveštavanje doprinosi većem interesovanju i znanju građana o mogućnostima koje im mogu biti od koristi u svakodnevnom životu, odnosno, šta lokalna zajednica može da uradi za njih.

I pored nepredviđenih okolnosti koje su imale uticaj na rad Centra u punom kapacitetu, građani su pokazali veliko interesovanje za posredovanje u rešavanju svakodnevnih problema. Jedan broj građana se telefonskim putem interesovao o mogućnostima vođenja postupka, dok je najveći broj građana dolazio lično u prostorije Centra i u kancelariju zaštitnika građana, gde su kroz neposredan kontakt dobili tražene informacije i pokrenuli postupke posredovanja.

Od 31 kontakta koje su građani imali sa zaštitnicom građana Gradske opštine Voždovac i osobom zaduženom za ovu vrstu kontakta u Centru za mirno rešavanje sporova, pet zainteresovanih građana nije podnelo predloge za posredovanje pismenim putem ili je konstatovano da njihovi predlozi ne ispunjavaju osnovne pretpostavke za posredovanje. Podneto je 26 predloga pismenim putem za rešavanje problema građana putem posredovanja. U pitanju su sledeće kategorizacije sporova: 9 imovinskih, 12 komšijskih (tri spora uključivala su skupštine stanara, tri su bila povodom korišćenja zajedničke stvari, povodom smetanje državine-poseda i buke, jedan povodom seče drveća), 1 potrošački (izrada-prodaja stvari), jedan radni i jedan porodični. Ostalih 5 predloga nisu mogli biti definisani samo na jedan od navedenih načina.

Od 26 podneta predloga pismenim putem, u 9 slučajeva druga strana nije prihvatila postupak posredovanja. Od 17 postupaka koji su pokrenuti, jedan je okončan sporazumom, dva postupka su u toku usaglašavanja - obe strane su prihvatile učešće u postupku, ostali postupci su u postupku utvrđivanja saglasnosti za vođenje postupka kao i identifikacije ko su potencijalne strane u postupku. Podneti predlozi su vezani u velikom broju slučajeva za kompleksne odnose i traže iscrpno angažovanje svih strana u postupku kao i samih medijatora.

Građani su zainteresovani, ali postoji konstantna potreba za informisanjem i objašnjavanjem šta posredovanje znači u odnosima strana te često samo kontakt telefonskim putem nije dovoljan. Pojedini građani smatraju da je potrebno da se dostavi pismeno obaveštenje da je podnet predlog za posredovanje i bliže odrednice o samom postupku.

Važna je medijska podrška u smislu informisanja kao i podrška lokalnog rukovodstva i zaposlenih u određenim institucijama i organima na lokalnom nivou. Ovo je

značajno s obzirom da osnivanje Centara za posredovanje za mirno rešavanje sporova predstavlja i dobrobit za lokalnu zajednicu. Smanjuje se broj postupaka pred različitim organima kao i loša atmosfera između građana koja neminovno sledi ukoliko sporne situacije postoje ili dugo traju. Mesna zajednica, kao organizacioni oblik, ima važnu ulogu, s obzirom da se određeni problemi između građana mogu prevazići i na ovaj način na lokalnom nivou. Posredovanje, u ovim situacijama, preventivno deluje i smanjuje mogućnost za buduće nastajanje sličnih spornih situacija bitnih za veći broj građana.

Kancelarija lokalnog ombudsmana, odnosno, zaštitnika građana na lokalnom nivou je dobro mesto gde građani dobijaju tačnu i iscrpnu informaciju o postupku kao i o prednostima vođenja ovakvih postupaka. Najbolji način za primenu zakonskih odredbi koje regulišu posredovanje u lokalnim zajednicama je upravo kroz učešće zaštitnika građana u samoj organizaciji rada Centra, a najveći dokaz za dobro funkcionisanje ove institucije je stepen poverenja građana u ovu instituciju. Dolazak hiljada građana u kancelarije zaštitnika građana na lokalnom nivou i poverenje koju ova institucija ima, od velike su važnosti da se građani odluče da pristupe rešavanju problema na ovaj način.

Prema zaključenom sporazumu, Centar za mirno rešavanje sporova Gradske opštine Voždovac nastavlja sa radom i svoj rad će na prigodan način i ubuduće predstaviti javnosti, uz ukazivanje na iskustva i postignute rezultate u posredovanju, kao načinu za poboljšanje života u lokalnoj zajednici.

VII Praktična primena medijacije i specifičnosti u rešavanju sukoba u lokalnoj zajednici

U ovom poglavlju biće pre svega reči o praktičnim koracima i radnjama koje se primenjuju u svim oblastima medijacije, sa posebnim osvrtom na specifičnosti rada medijatora u sukobima u lokalnoj zajednici.

Iako je teško zamisliti bilo koje dve medijacije koje će biti potpuno identične, sledeće faze i koraci će po pravilu biti prisutni u svakom procesu medijacije:

1. Upućivanje predmeta na medijaciju,
2. Razvoj i upravljanje predmetom,
3. Priprema za medijaciju,
4. Medijacijska sesija (medijacija u užem smislu),
5. Praćenje predmeta.

Ova podela podrazumeva medijaciju „u širem smislu”, te uključuje i radnje i aktivnosti koje je potrebno preduzeti pre i nakon same medijacijske sesije sa stranama u sporu. Na žalost, ove šire aktivnosti se neretko zanemaruju kao sekundarne ili manje bitne u razvoju medijacijske prakse, pa se tako teži uspostavljanju centara za medijaciju koji imaju desetine ili čak stotine medijatora, ali koji nemaju predmete u radu. Razvoj efikasne službe ili centra za medijaciju stoga mora uključiti kako obuku medijatora i otvaranje centara za medijaciju, tako i sve prethodne i pripremske radnje, kao i praćenje medijacijskih predmeta.

1. Upućivanje predmeta na medijaciju

Razvoj mreže za upućivanje predmeta na medijaciju jedan je od ključnih preduslova za uspešan razvoj svake medijacijske prakse, pa i medijacije u lokalnoj zajednici. Naime, kako je medijacija još uvek nova usluga, nepoznata širem krugu potencijalnih korisnika, potrebno je razviti mrežu institucija, organizacija i pojedinaca koji će upućivati predmete medijatorima. Iako se može zamisliti situacija da potencijalni korisnik putem interneta ili na drugi način pronađe informaciju o dostupnim medijatorima, razvoj mreže organizacija koje će svojim klijentima i korisnicima pružiti informaciju o dostupnim uslugama medijacije je od ključnog značaja za razvoj medijacije i priliv predmeta.

S druge strane, medijatori treba da istraže koje institucije, organizacije ili grupe

mogu imati koristi od dostupnih usluga medijacije. Drugim rečima, koje su to tačke oko kojih se građani okupljaju radi rešavanja svojih problema i sporova. Na ovoj listi svakako, pored ostalih, se nalaze:

- sud,
- grad, opština, mesna zajednica, lokalna samouprava,
- služba besplatne pravne pomoći,
- javna i komunalna preduzeća,
- lokalna policijska stanica,
- škola,
- dom zdravlja, bolnica,
- sportski centar,
- udruženja građana,
- privredni subjekti,
- građani.

Svaki od ovih potencijalnih korisnika usluga medijacije, odnosno tačaka kojima gravitiraju određene grupe građana, treba da dobije preciznu informaciju o tome šta je medijacija, koji sukobi su podobni za rešavanje putem medijacije, te kako da stupi u kontakt sa dostupnim medijatorima. Na ovaj način, značajno se širi krug potencijalnih direktnih i indirektnih korisnika medijacije, koji u svojim zajednicama mogu proslediti korisne informacije, a takođe se na taj način omogućava jednostavan pristup uslugama medijacije širokom krugu građana/korisnika.

2. Razvoj i upravljanje medijacijskim predmetima

Razvoj i upravljanje predmetom medijacije jedna je od ključnih faza i seta aktivnosti u postupku medijacije čemu se, na žalost, kod nas do sada nije poklanjalo dovoljno pažnje. Nakon što je predmet upućen na medijaciju iz jednog ili više gore navedenih izvora, potencijalni korisnik po pravilu još uvek nije siguran kakvu „uslugu” može dobiti od medijatora. Stoga svaki ozbiljan i organizovan sistem pružanja usluga medijacije, pa tako i centar za medijaciju u lokalnoj zajednici, mora imati razvijeni i efikasan sistem upravljanja predmetima (case-management).

Naslov ovog poglavlja ukazuje na razliku između „razvoja” i „upravljanja” medijacijskim predmetima. Ova podela nije samo teorijska. Kod korisnika koji su se i ranije susretali sa medijacijom i kojima je ovaj postupak poznat, odnosno koji kontaktiraju pružaoca usluga jer žele da spor pokušaju da reše kroz medijaciju, govorimo u upravljanju predmetom, odnosno o preduzimanju radnji i aktivnosti u obezbeđivanju svih preduslova za organizovanje medijacijske sesije. S druge strane, korisnici koji se prvi put obraćaju pružaocu usluga medijacije i kojima ovaj

proces nije poznat, često se obraćaju za pomoć, jer u stvari traže pravni savet, bez svesti o tome šta je medijacija, u kojim slučajevima je pogodna i koje su njene prednosti i posledice. U potonjem slučaju rukovodilac predmeta mora ovaj prvi upit razviti do mere kada korisnici razumeju svrhu medijacije, ulogu medijatora, elemente i faze postupka, i tek tada preduzeti radnje upravljanja predmetom, ili uputiti korisnike na neke druge načine rešavanja sukoba u slučaju da medijacija nije pogodna.

Svakako, jedan od neophodnih uslova za navedeno je da neko od zaposlenih, saradnika ili volontera, preuzme ulogu rukovodioca predmeta (eng. case-manager). Ovu ulogu u početku mogu igrati i sami medijatori, ali će sa povećanjem broja predmeta i medijatora u određenom sistemu za pružanje usluga medijacije, veoma brzo biti neophodno da se ove uloge rukovodioca predmeta i medijatora jasno podeli.

Pored toga, potrebno je razviti i sistem za upravljanje predmetima, koji se pre svega ogleda u uspostavljanju određenih pravila i procedura upravljanja predmetima, izradu standardnih formulara i modela dokumenata, kao i utvrđivanje ček-lista za postupanje. Bez stručnog, pouzdanog, prijateljskog i empatičnog rukovodioca predmeta, i razvijenog sistema upravljanja predmetima, nema efikasnog centra za mirno rešavanje sporova,⁵³ drugim rečima nema medijacije.

Aktivnosti razvoja i upravljanja predmetima su svojevrsan „lepak” koji sve ostale elemente sistema za alternativno rešavanje sporova drži povezanim.⁵⁴ Bez ovih aktivnosti sve druge faze i aktivnosti medijacije (u širem smislu) neće biti sinhronizovane i koordinirane, i već na samom početku će stvoriti utisak neprofesionalnosti, neefikasnosti i arbitrarnosti u očima potencijalnog korisnika.

2.1. Prvi kontakt

Rukovodilac predmeta je po pravilu osoba koja prva ima kontakt sa korisnikom i koja prva čuje o problemu. Rukovodilac predmeta ima veoma važan, dvojak zadatak u prvom kontaktu sa potencijalnim korisnikom:

- da prikupi bitne informacije od korisnika, na osnovu kojih će moći da proceni da li je predmet pogodan za rešavanje putem medijacije, i

⁵³ National Association for Community Mediation, *Community Mediation Inside and Out*, 2006, Section I B, pg 3.

⁵⁴ Ibid.

- da pruži osnovne informacije koje će korisniku objasniti postupak i podići poverenje u proces medijacije, i tako mu omogućiti da donese odluku o najboljem načinu za rešavanje konkretnog spora.

Stoga je prvi razgovor odnosno kontakt, često od presudne važnosti za odluku korisnika o ulasku u medijaciju.

Međutim, sledeći korak u razvoju predmeta je često još važniji. Naime, kada je korisnik razumeo i prihvatio učešće u medijaciji, po pravilu je rukovodilac predmeta taj koji kontaktira drugu stranu sa predlogom da se rešenje spornog odnosa pokuša putem medijacije. Nije potrebno mnogo mašte da se zamisli sav intenzitet situacije u kojoj direktor preduzeća ili stanar sa petog sprata dobija telefonski poziv od do tada nepoznatog lica, sa predlogom da se spor koji ima sa svojim zaposlenim ili komšijom iz prizemlja reši u postupku medijacije. Stoga, rukovodioci predmetima moraju vladati veštinama napredne komunikacije koje će im olakšati ovaj nesporno veoma zahtevan i komplikovan zadatak.

Postoji mogućnost da i sam korisnik, nakon dobijanja informacija o uslugama medijatora, kontaktira drugu stranu sa predlogom za medijaciju, u kom slučaju će posao rukovodioca predmeta svakako biti olakšan. S druge strane, postavlja se pitanje da li će korisnik biti u stanju da na pravi način objasni sve prednosti medijacije za rešavanje njihovog spora, ili će naprotiv takav predlog biti automatski devalviran u očima druge strane u konkretnom sukobu. Ovaj prvi kontakt se može ostvariti i pisanim ili putem elektronske komunikacije, ali će direktan telefonski ili čak živi razgovor svakako biti jedan od najčešćih metoda komunikacije između rukovodioca predmeta i strana u sporu.

Već je pomenuto da je jedan od zadataka rukovodioca predmeta pružanje informacija korisnicima. U tim kontaktima, rukovodilac predmeta ne treba da „ubeđuje” sagovornike da po svaku cenu pristupe medijaciji, već da pruži sve informacije koje će korisnicima omogućiti da dobiju saznanje o svim prednostima medijacije, kao i razlikama u odnosu na druge vrste postupaka za rešavanje sporova, te da sa punom informisanošću donesu odluku da li će ući u postupak medijacije ili ne. U svakom trenutku treba imati u vidu da se po pravilu radi o sagovorniku koji zna veoma malo ili ništa o medijaciji, i koji je verovatno već imao neko negativno iskustvo sa formalnim postupcima rešavanja sporova. Stoga je neodlučnost i određena doza nepoverenja u prvom kontaktu sa pružaocima usluga medijacije sasvim očekivana, i zabrinutost korisnika treba prepoznati i razumeti. Rukovodilac predmeta može da ohrabri korisnika, da mu pruži sve relevantne informacije i ostavi dovoljno vremena za odluku o angažovanju medijatora. Podsećanje da korisnik

sam odlučuje o prihvatanju eventualnog sporazuma, da u svakom trenutku može napustiti medijaciju bez ikakvih posledica, kao i objašnjenje principa poverljivosti, može olakšati ovu odluku.

2.2. Izbor medijatora

Kod izbora medijatora treba imati u vidu dve mogućnosti: jedna ili obe strane su već prilikom prvog kontakta predložile ili tražile konkretnog medijatora sa liste pružaoca usluga medijacije (u situacijama kada su strane već bile u procesu medijacije, ili po preporuci predlažu konkretnog medijatora), ili strane ne poznaju ni medijatore ni proces, te ostavljaju rukovodiocu predmeta da izabere odnosno preliminarno odredi medijatora. Rukovodilac predmeta može takođe biti u prilici da odredi medijatora i u slučajevima kada strane ne mogu da postignu saglasnost o izboru medijatora. Sve ovo nije u suprotnosti sa principom dobrovoljnosti, jer svaki izbor, odnosno predlog rukovodioca predmeta, strane svakako moraju odobriti, a takođe imaju još jednu priliku da potvrde ili odustanu od svog izbora medijatora na prvoj zajedničkoj sesiji, nakon uvodne reči medijatora, a pre potpisivanja sporazuma o pristupanju medijaciji (o čemu će biti više reči u Odeljku 4.1 ovog Poglavlja).

2.3. Ček liste i standardni formulari

Korake i procedure u upravljanju medijacijskim predmetima korisno je definisati u internim procedurama, ili pravilnicima, koje mogu uključivati i tzv. ček-liste, kao što je prikazano u Aneksu II. Korišćenje ček lista ima više prednosti: jasna podela uloga, zaduženja i nadležnosti, pomoć u radu za nove i manje iskusne rukovodioce, ujednačena procedura, standardizovana usluga za korisnike, mogućnost praćenja i evaluacije, itd. Ček-liste i standardni formulari mogu biti razvijeni za sve faze procesa medijacije:

- prvi kontakt sa korisnikom,
- dopis/poziv drugoj strani sa predlogom za medijaciju,
- izbor medijatora,
- zakazivanje i održavanje medijacijskih sesija,
- podsetnik za uvodnu reč medijatora,
- model sporazuma o pristupanju medijaciji,
- izveštaj medijatora o održanoj medijaciji (statistički izveštaj u skladu sa Zakonom),
- evaluacija učesnika medijacije,
- evaluacija medijatora i ko-medijatora,
- praćenje predmeta,
- obaveštenje o zatvaranju predmeta.

U svakom slučaju, ova lista nije konačna, a ček-liste koje su priložene u Aneksu predstavljaju samo primere i moguće modele, te ukoliko se koriste svakako ih treba prilagoditi i modifikovati u skladu sa potrebama svakog pojedinog pružaoca usluga medijacije, odnosno konkretnog procesa.

3. Priprema za medijaciju

Nakon što su se sve strane u spornom odnosu saglasile o učešću u medijaciji, rukovodilac predmeta dostavlja sve do tada pripremljene formulare izabranom, odnosno preliminarno određenom medijatoru.

Priprema medijatora je veoma bitna faza i može biti jednako važna koliko i sama medijacijska sesija. Tokom pripreme, cilj medijatora je da se upozna sa stranama u sporu, kao i sa predmetom spora, te da stranama pruži sve potrebne dodatne informacije kako bi medijacijska sesija mogla nesmetano da se odvija. Priprema uobičajeno obuhvata sledeće aspekte:

- preliminarni kontakt sa stranama,
- upoznavanje sa činjenicama i okolnostima,
- kontakt sa punomoćnicima i zastupnicima,
- ko dolazi?
- vreme
- logistika,
- spremnost medijatora, ali i strana, da spor bude rešen istog dana, ukoliko je to moguće.

Tokom pripreme za medijaciju, medijator mora voditi računa o raznim okolnostima za koje smatra da su bitne za efikasno odvijanje medijacije. Svrha preduzimanja svih ovih aktivnosti je dvojaka: s jedne strane, medijator se bolje upoznaje sa predmetom i stranama u sporu, te pokušava da predvidi sve eventualne probleme do kojih može doći tokom same medijacije. S druge strane, detaljnom, profesionalnom i nepristrasnom pripremom, medijator edukuje strane koje prvi put ulaze u medijaciju i pokazuje svoju posvećenost rešavanju spornog odnosa. Na taj način se, već u ovoj fazi medijacije gradi poverenje strana, kako u ličnost medijatora, tako i u proces medijacije.

Po pravilu medijator treba da obavi bar jedan telefonski razgovor ili da razmeni informacije sa učesnicima medijacije pre održavanja same medijacijske sesije. Svakako, u svim ovim kontaktima medijator se strogo mora držati pravila poverljivosti i neutralnosti. Praktično, na kraju svakog razgovora sa jednom stranom (*ex parte*), treba je obavestiti da će isti takav razgovor obaviti i sa drugom stranom, odnosno sa svim ostalim stranama.

Medijator će u pripremi razmotriti sve pisane materijale koji su dostavljeni, ali ne treba da se pouzda samo u njih. Medijator pisani materijal po pravilu dobija od strana, koje mogu pogrešno, ili subjektivno predstaviti činjenice, ili se situacija može u međuvremenu promeniti. U svakom slučaju, treba voditi računa i da će strane želeti da o problemu direktno govore i na samoj medijacijskoj sesiji.

Ovde treba istaći da kod medijacije u lokalnoj zajednici, nije neuobičajeno da medijatori tek na samoj medijacijskoj sesiji prvi put dođu u kontakt sa stranama u sporu, a da je sve prethodne pripreme radnje obavio rukovodilac predmeta. Ovaj pristup se praktikuje u sporovima manje vrednosti, kao i u medijacijama restorativne prirode, gde je naglasak na popravljajući i unapređujući odnosu strana, više nego na usvajajući jednog konkretnog rešenja.

Ukoliko je postignut dogovor da u medijaciji rade dva medijatora (ko-medijacija), poželjno je sa koleginicom/kolegom unapred razmotriti okolnosti spornog odnosa, dogovoriti način rada, podelu uloga, uvodnu reč medijatora, kao i način sedenja i druge logističke preduslove u toku medijacije. Ovde takođe treba napomenuti da u sporovima u lokalnoj zajednici po pravilu rade dva, a nekada i tri medijatora u ko-medijaciji. Ovo se naročito primenjuje u multi-etničkim sredinama, kao i u sporovima između pripadnika različitih društvenih grupa ili profesija.

U nekim slučajevima, strane će u medijaciji učestvovati sa punomoćnikom, odnosno pravnim savetnikom, koji može ili ne mora biti advokat.⁵⁵ Po pravilu, ukoliko strana ima punomoćnika, odnosno zastupnika, medijator u pripremi treba prvo da kontaktira punomoćnika, a tek nakon toga, i uz njegovu saglasnost, može direktno kontaktirati samu stranu u sporu. Treba imati u vidu i da je, za razliku od sudskog postupka, advokatima proces medijacije u velikoj meri nepoznat, te da se oni bar u početku ne osećaju „komforno”, i stoga svakako treba ostaviti vremena da se odgovori i na sva druga pitanja koja punomoćnici i advokati mogu imati u vezi sa medijacijom. Ukoliko se radi o advokatu koji nema iskustva u medijaciji, medijator treba da objasni razliku u odnosu na sudski postupak, ulogu medijatora, kao i način pripreme klijenta i advokata za medijaciju, a korisno je objasniti i pravnu prirodu sporazuma postignutog u postupku medijacije. Veoma je bitno da advokat koji prvi put dolazi u medijaciju podstakne svog klijenta da aktivno učestvuje u medijaciji gde će imati priliku da iznese svoju stranu priče i svoje viđenje spornog odnosa. Medijator treba da istakne važnu ulogu advokata koji u svim fazama procesa medijacije zastupa⁵⁶ i štiti interese svog klijenta. U svakom slučaju, medijator mora poštovati profesionalni odnos klijenta i advokata, i držati se premise da je

55 „Punomoćnik fizičkog lica ... može učestvovati u postupku posredovanja uz stranu koju zastupa”, Zakona o posredovanju u rešavanju sporova, čl. 11, st. 2

advokatu medijator saradnik, a ne protivnik. Na kraju, medijator može da iskaže i očekivanje da advokat i klijent treba da budu spremni da na medijaciji, istog dana ukoliko to bude moguće, postignu sporazum, te da je odlaganje medijacijske sesije, za razliku od sudskog postupka, izuzetak, a ne pravilo. Ukoliko strana nema punomoćnika, sve ovo se može saopštiti i samom korisniku, uz obavezno poštovanje opštih principa poverljivosti procesa medijacije i neutralnosti medijatora.

Ko dolazi?

U medijaciji je od ključne važnosti da se obezbedi da učesnici koji su bitni za rešenje spora budu prisutni na medijacijskoj sesiji. Nema ništa pogubnije od 8-časovne medijacijske sesije na kraju koje jedna od strana izjavljuje da nema ovlašćenje za zaključenje sporazuma. Stoga je zadatak medijatora da u toku pripreme za medijaciju istraži ko je sve bitan za rešenje spornog odnosa, te da obezbedi da svi ključni učesnici budu prisutni, odnosno da imaju mogućnost učestvovanja (na primer putem sredstava elektronske komunikacije) na medijacijskoj sesiji. Ovo naravno ne treba tumačiti kao ovlašćenje medijatora da u medijaciju „poziva” druge učesnike, već to može učiniti samo uz saglasnost svih strana u procesu medijacije. Međutim, u praksi se često događa da formalni titular nekog prava nije i stvarni ili jedini donosilac odluke, te je prisusvo bitnih donosilaca odluka na medijaciji jedna od pretpostavki za uspešan proces. Ukoliko to nije moguće obezbediti iz bilo kog razloga, bolje je medijaciju odložiti dok se ne steknu svi potrebni uslovi.

Po pravilu medijator treba unapred da obavesti sve strane o tome ko će biti učesnici medijacije. Strana koja dolazi u uverenju da neformalnost procesa podrazumeva isključivo lično prisustvo, može biti neprijatno iznenađenja ukoliko na medijaciju druga strana dođe u pratnji advokata, te može tražiti da se medijacija odloži kako bi ojačala svoju poziciju i dovela svog pravnog savetnika. Takođe, do tada ostvaren stepen poverenja u medijatora u ovim situacijama može biti poljuljan. Uopšte, u medijaciji faktor iznenađenja nije poželjna strategija. Naprotiv, postupanje medijatora u medijaciji mora biti jednako prema svim stranama, te transparentno, sa punom informisanošću o svim detaljima vođenja procesa medijacije. Ovo treba razlikovati od samih pregovora, odnosno odvojenih razgovora, koji su, naravno, zaštićeni principom poverljivosti.

Vreme

Bitna pretpostavka je i trajanje medijacijske sesije. Jedna od uobičajenih grešaka je ostavljanje premalo vremena za medijaciju, jer su česte situacije kada posle 3 sata

pregovaranja, kada je dogovor blizu, jedna od strana ili njen advokat mora da žuri na suđenje ili ima neku drugu obavezu, dok je potpuno neprihvatljivo ako se nešto slično desi medijatoru. Tradicionalna praksa nebrojenih 15-minutnih sudskih ročišta na kojima se najčešće „ostaje u svemu kod tužbe i do sada istaknutih zahteva” ili se pak „traži dodatni rok za izjašnjenje” o nekom novom predlogu druge strane, nije primenljiva u medijaciji. Naprotiv, neophodno je da se svi učesnici priviknu na novu praksu koja podrazumeva mnogo bolju pripremu i duže medijacijske sesije. U zavisnosti od prirode spornog odnosa, kompleksnosti i broja učesnika, medijacijske sesije mogu trajati od nekoliko sati, pa i do celog radnog dana. Jedan od ciljeva detaljne pripreme medijatora je da obezbedi da se medijacija, ukoliko je to moguće, završi na prvoj i jedinoj sesiji, koja neretko traje 8 ili čak 10 sati. Medijacija ima više faza, od kojih svaka služi ostvarenju određenog napretka u postizanju konačnog sporazuma. Stranama se mora ostaviti vreme da iznesu „svoju stranu priče”, da ventiliraju, da se isprazne; zatim da saslušaju razloge i objašnjenja druge strane na isti način kao što je ona saslušala njih; medijator potom ima težak zadatak da „udalji” strane od čvrstih pozicija i da ih navede da problem posmatraju kroz prizmu potreba i interesa, te da se stave „u cipele druge strane”. Tek nakon toga, prelazi se na utvrđivanje tačaka oko kojih se strane slažu, odnosno mogućih opcija za rešenje spora, kao i na formulisanje eventualnog sporazuma. Ovi ciljevi mogu se ostvariti na zajedničkim ili odvojenim medijacijskim sesijama, a sve to zahteva vreme. Medijator koji radi u „cajtnotu” ne može se u potpunosti posvetiti stranama i preskakaće i zanemarivati mnoge korake bitne za rešavanje spora. Stoga je potrebno uvek pravilno proceniti i ostaviti dovoljno vremena za medijacijsku sesiju. Ukoliko procenjujete da je potrebno dva sata, budite spremni da radite četiri. Ako očekujete da radite četiri sata, ostavite slobodan ceo dan. U idealnoj situaciji, u jednom danu ne bi trebalo zakazivati više od jedne medijacije.

Ovde bi trebalo istaći da je u medijacijama u rešavanju sporova u lokalnoj zajednici, a naročito u sporovima između komšija, uobičajeno trajanje medijacijskih sesija 2-3 sata, osim u najkompleksnijim predmetima.

Logistika

Priprema medijatora uključuje i sve aktivnosti oko obezbeđenja logističkih preduslova za nesmetano odvijanje medijacijske sesije. Pomenućemo samo neke:

- broj strana u sporu i broj učesnika na svakoj strani,
- odgovarajuće prostorije za zajedničke i odvojene razgovore,
- pristupačnosti prostora,

- način sedenja, oblik stola i prostorije,
- osvetljenost, provetrenost, toaleti,
- osveženje, ručak.

Nakon preduzimanja svih pripremnih radnji i postizanja dogovora oko vremena i mesta održavanja medijacijske sesije, medijator treba da stranama u sporu dostavi predlog „Sporazuma o pristupanju medijaciji”. Iako je ovakva vrsta sporazuma poznata u uporednoj praksi, to obično predstavlja mogućnost, a ne pravilo u procesu medijacije. Međutim, čl. 16. Zakona o posredovanju u rešavanju sporova, Sporazum o pristupanju medijaciji predviđa kao obavezan. Ovaj sporazum podrazumeva definisanje dogovora između strana u sporu i medijatora o održavanju same medijacijske sesije, odnosno postupka medijacije, kao i izbor samog medijatora, i nema uticaja na eventualno postizanje konačnog sporazuma o rešavanju spornog odnosa između strana. Takođe, nacrt ovog sporazuma je poželjno stranama dostaviti unapred kako bi se upoznale sa njegovom sadržinom i dostavile svoje eventualne primedbe ili komentare. Model Sporazuma o pristupanju medijaciji priložen je kao Aneks I.

4. Medijacijska sesija (medijacija u užem smislu)

Sama medijacija (u užem smislu), odnosno ono što se dešava na dan medijacije, može se podeliti na sledeće korake i faze:

Uvod:

- Predstavljanje medijatora i strana,
- Uvodna reč medijatora,
- Sporazum o pristupanju posredovanju – medijaciji,

Prva zajednička sesija:

- Uvodna izlaganja strana,
- Prikupljanje informacija i utvrđivanje spornih pitanja.

Odvojene sesije:

- Prva odvojena (privatna) sesija,
- Kasnije odvojene (privatne) sesije;
- Pregovaranje,
- Prevazilaženje blokada.

Završna zajednička sesija:

- Sporazum postignut u medijaciji (o rešavanju spornog odnosa),
- Okončanje postupka medijacije.

Ovo je standardni „fasilitativni” model medijacije, koji započinje zajedničkim razgovorom medijatora sa svim stranama u sporu, i nastavlja se zajedničkim, ili po potrebi odvojenim sesijama, da bi se na kraju okončao završnom zajedničkom sesijom. U praksi, najveći broj medijacija bude okončan u toku jednog dana, ali je moguće da se u kompleksnim predmetima medijacija organizuje i u više dana, odnosno sesija. Medijacije u lokalnoj zajednici po pravilu se zakazuju i okončavaju u jednoj sesiji, odnosno u jednom danu, međutim, ukoliko je stranama u sukobu potrebno više vremena za postizanje rešenja, može se i produžiti.

Svakako, ovaj model će medijator prilagoditi svakom konkretnom slučaju. Faze i koraci koji će dalje biti detaljnije opisani nisu striktno niti formalno podeljeni, često se preklapaju ili nadovezuju jedan na drugi, a po potrebi se mogu i izostaviti, ili pak zameniti njihov redosled. Kao što je već rečeno, medijator je taj koji vodi proces u skladu sa okolnostima konkretnog slučaja i dinamikom pregovora, ali svakako mora poznavati sve faze i korake postupka za uspešno vođenje medijacije.

Postoje određene situacije kada medijator može odlučiti da umesto prve zajedničke sesije medijaciju počne odvojenim razgovorima. Iako ove situacije predstavljaju izuzetak, ovdé ćemo samo pomenuti da se taj pristup praktikuje u pojedinim oblastima. Na primer, poseban model medijacije razvijen za slučajeve diskriminacije predviđa vođenje odvojenih razgovora, pre organizovanja zajedničke sesije. Takođe, ukoliko su strane pristale na medijaciju ali je sukob takvog intenziteta da uvodna zajednička sesija može biti kontraproduktivna, kao i u slučajevima kada su strane iskusni i sofisticirani učesnici medijacije koji su pre medijacije već bili u pregovorima ili dugotrajnom odnosu, medijator može izabrati da započne, pa čak i sprovede ceo postupak medijacije kroz odvojene razgovore. Ovaj pristup je u praksi najzastupljeniji u privrednim sporovima veće vrednosti.

U medijacijama u lokalnoj zajednici, osnovni model medijacije je fasilitativni, i po pravilu podrazumeva zajedničke razgovore tokom cele medijacije. Međutim, u toku procesa se mogu organizovati i odvojene sesije, ukoliko je to neophodno radi postizanja dogovora.

4.1. Uvod

1. Predstavljanje medijatora i strana

Čak iako je medijator bio u kontaktu sa stranama tokom pripreme za medijaciju, prva zajednička sesija treba započeti predstavljanjem medijatora i strana u sporu,

kao i njihovih punomoćnika ili zastupnika, odnosno drugih lica koja prisustvuju medijaciji. Tokom predstavljanja medijator treba da utvrdi kako strane žele da ih oslovljava, a poželjno je da to u početku bude sa gospodine/gospođo, čak i kada strane na zahtevaju formalno oslovljavanje, da bi se uspostavio odgovarajući ton i odnos poštovanja prema svim učesnicima na samom početku rada. Takođe je preporučljivo da u ovoj fazi predstavljanje medijatora traje što kraće, jer će duga izjava medijatora o kvalifikacijama i referencama po pravilu prouzrokovati i duga predstavljanja ostalih učesnika. Po potrebi, medijator može dati više informacija o sebi tokom uvodne reči.

2. Uvodna reč medijatora

Uvodna reč medijatora jedna je od najvažnijih faza medijacijske sesije i intervencija medijatora. Ona je veoma bitna jer tada po prvi put medijator „nastupa uživo” pred svim stranama u spornom odnosu. Strane u ovoj fazi po pravilu još uvek nemaju dovoljno informacija o samom procesu medijacije i nisu sigurne kakva je uloga medijatora. Pored toga, ulazak u medijaciju često budi emocije i produbljuje podozrenje prema suprotnoj strani, tako da na samom početku medijacije nivo nerveze i stresa može biti povećan, ako ni zbog čega drugog ono zbog prisustva dugogodišnjih protivnika u istoj prostoriji. Zbog svega ovoga, odmerena, profesionalna i samouverena uvodna reč medijatora ima veliki značaj u smirivanju početnih tenzija i davanju odgovarajućeg „tona” čitavoj medijaciji.

Uvodna reč medijatora daje ton čitavom postupku medijacije.

U uvodnoj reči, medijator pre svega objašnjava suštinu i principe procesa medijacije, kao i osnovne razlike u odnosu na sudski postupak, za one strane koje do sada nisu imale priliku da učestvuju u medijaciji. Medijator će objasniti i ulogu medijatora kao neutralnog i nepristrasnog trećeg lica koje nema ovlašćenje da donese odluku, niti da sugeriše rešenja, već pomaže stranama da prevaziđu razlike i dođu do međusobno prihvatljivog sporazuma. Uvodna reč dalje sadrži objašnjenje osnovnih principa, kao što su dobrovoljnost, poverljivost, neformalnost, zatim informacije o fazama i koracima koji će biti preduzeti u toku postupka, uključujući i zajedničke i odvojene razgovore, kao i objašnjenje uloge medijatora u svakoj od faza. Medijator je dužan da stranama pruži i informacije o pravnoj prirodi sporazuma o rešavanju spornog odnosa.

Pored ovih osnovnih informacija, medijator treba da iskoristi priliku i da se zahvali učesnicima na spremnosti da rešenje spora pokušaju u medijaciji, te može, u zavisnosti od konkretnih okolnosti, iskoristiti uvodnu reč i za svojevrsnu motivaciju

strana za konstruktivno učešće u postupku. Medijator može da istakne i svoje očekivanje da će strane biti aktivne i konstruktivne u pronalaženju rešenja, a posebno treba da istakne veoma bitnu ulogu advokata i punomoćnika, kao zastupnika interesa svojih klijenata u medijaciji. U slučaju kompleksnih sporova, sa teško poremećenim odnosima i jakim emocijama, medijator može izabrati da tokom uvodne reči istakne i da se treba pripremiti na ozbiljne i teške pregovore, ali i da medijator neće odustati dok ne ispita sve mogućnosti za rešenje spora, te da isto očekuje i od samih strana.

Na kraju, medijator treba da potvrdi da li su strane razumele sve što je rečeno, da odgovori na njihova eventualna pitanja, te da još jednom potvrdi da su saglasne sa izborom medijatora. Kada su strane razumele i saglasile se o svim pitanjima, treba da potpišu sporazum o pristupanju medijaciji koji im je prethodno dostavljen.

3. Sporazum o pristupanju posredovanju - medijaciji

Sporazum o pristupanju medijaciji potpisuju strane u postupku medijacije i medijator, i to predstavlja sporazum strana i medijatora oko svih bitnih detalja procesa medijacije koji će biti vođen. Ukoliko žele, sam sporazum o pristupanju medijaciji mogu potpisati i punomoćnici strana. Međutim, punomoćnici i sva druga lica koja učestvuju u postupku medijacije, ukoliko ne potpisuju sporazum o pristupanju medijaciji obavezno moraju potpisati izjavu o poverljivosti.⁵⁸ Ova izjava služi kao potvrda da su svi učesnici razumeli princip poverljivosti, te da su se obavezali da će poštovati tajnost informacija do kojih dođu u toku postupka medijacije.

Prema Zakonu o posredovanju u rešavanju sporova, potpisivanje Sporazuma o pristupanju posredovanju predstavlja formalni trenutak početka medijacije od koga se računa zastoj roka zastarelosti iz člana 25. Zakon o posredovanju u rešavanju sporova.

To praktično znači da od ovog trenutka 60 dana ne teku rokovi zastarelosti. Ovo ne znači da sam proces medijacije mora biti okončan u roku od 60 dana, već samo da Zakon štiti strane u medijaciji od nastupanja zastarelosti u pogledu zahteva povodom koga se sprovodi postupak posredovanja, u periodu od 60 dana. Nakon protoka ovog perioda, rok za nastupanje zastarelosti nastavlja da teče od dana kada je nastupio zastoj zastarelosti.

4.2. Prva zajednička sesija

1. Uvodna izlaganja strana

Nakon uvodnih koraka opisanih u prethodnom odeljku, medijator daje reč stranama da iznesu svoje viđenje spornog odnosa. Po pravilu, prva govori ona strana koja je inicirala postupak medijacije ili koja je tužilac u sudskom sporu odakle je upućena na medijaciju, međutim strane se mogu dogovoriti i drugačije. Za medijatora je bitno da već u ovom trenutku izbegne eventualno neslaganje oko redosleda. Ako nije moguće postići saglasnost, medijator treba da predloži neki od metoda slučajnog izbora kao što su bacanje novčića, kocka, ili slično.

Pravilo je da prvo izlaganje strana treba da bude neprekinuto, u razumnom trajanju u odnosu na prirodu spora i celokupno trajanje medijacijske sesije. Istu priliku za neprekinuto izlaganje zatim ima i druga strana. Medijator će aktivno slušati i veština komunikacije usmeravati i fokusirati izlaganje strana, ali im mora omogućiti dovoljno vremena za iznošenje stavova. Po pravilu, u prvim izlaganjima strane će ostati čvrsto iza svojih početnih pozicija. U nekim situacijama uvodna izlaganja strana mogu dovesti i do razmene argumenata, upadanja u reč, pa čak i razmene uvreda i eskalacije sukoba. Medijator mora obezbediti odvijanje komunikacije i dovoljnu kontrolu nad procesom, kako se ne bi ugrozilo odvijanje celokupne medijacije.

U postupku medijacije za rešavanje sporova u lokalnoj zajednici, uobičajeno je da uvodno izlaganje svake od strana traje ne duže od 15-20 minuta, ali se ono svakako može prilagoditi konkretnom slučaju.

2. Prikupljanje informacija i utvrđivanje spornih pitanja

Nakon prvih izlaganja strana, medijator nastavlja razgovor dajući reč stranama naizmenično i može postavljati pitanja radi daljeg prikupljanja informacija i utvrđivanja spornih pitanja. Ukoliko strane u svojim izlaganjima direktno napadaju jedna drugu, treba ih uputiti da se obraćaju medijatoru. Nakon svakog izlaganja jedne od strana, medijator treba da ukratko sumira ono što je bitno i da proveri da li je dobro razumeo izlaganje, pre nego što reč da drugoj strani.

U ovom početnom periodu medijacije, jedan od glavnih ciljeva medijatora je uspostavljanje poverenja. Kada strane u sporu dođu po prvi put na medijaciju, one su po pravilu nervozne, u svađi i nepoverljive, kako prema medijatoru, tako i prema samom postupku koji im je nepoznat i u početku će pažljivo pratiti svaki potez i re-

akciju medijatora ne bi li otkrili bilo kakav znak pristrasnosti ili nekompetentnosti. Medijator stoga mora učiniti poseban napor u poštovanju neutralnosti i uspostavljanju poverenja prema stranama. Čak i strane koje su dobrovoljno i samouvereno ušle u medijaciju, u ovoj početnoj fazi kada su svi još čvrsto „ukopani” u svojim pozicijama, mogu posumnjati u svrsishodnost procesa. Poverenje mora biti zaslužno, ono se ne dobija bez truda. U nedostatku poverenja, strane će ostati zatvorene na svojim pozicijama i male su šanse da će ih medijator približiti postizanju sporazuma.

Stoga, u početnim fazama postupka medijator mora voditi računa da u komunikaciji sa stranama ne prosuđuje i na iznosi svoje mišljenja i stavove, već da pokuša da u potpunosti razume zahteve i razloge svake od strana. Ukoliko medijator otvoreno iznese mišljenje da je zahtev za isplatu naknade za oštećeni automobil previsok, dužnik će to shvatiti kao potvrdu ispravnosti svoje pozicije, dok će oštećeni posumnjati u neutralnost medijatora. Stoga je uloga medijatora u ranim fazama prikupljanja informacija i utvrđivanja spornih pitanja u izvesnoj meri pasivna, u smislu da medijator ne sme iznosti svoje mišljenje niti se upuštati u raspravljanje osnovanosti zahteva ili razloga, pa čak i kada je očigledno da je istaknuto stanoviše neodrživo. To ne znači da medijator ne može da ima svoje mišljenje, već da njegovo mišljenje nije relevantno za rešenje spora. Jedino što je relevantno je mišljenje strana. Stoga su razlozi, interesi i potrebe strana, a ne stavovi i mišljenje medijatora, ono što treba istražiti.

Medijator može da ima svoje mišljenje, ali ono nije relevantno za rešenje spora.

Neki od načina da se zadobije poverenje mogu biti sledeći:

- pažljivo slušajte šta strane govore, pokažite zainteresovanost i želju da razumete zašto je određeno pitanje za njih bitno;
- postavljajte kratka i otvorena pitanja;
- dozvolite stranama da vas edukuju u pogledu svog spora, dozvolite da vam one same kažu zašto je to za njih važno;
- budite strpljivi, ne požurujte strane;
- dozvolite pauze u izlaganju, poštujujte značaj i značenje „tišine”, ne žurite da popunite prazninu;
- nikada nemojte reći „razumem šta hoćete da kažete, ali to sada nije bitno” - ako je za njih bitno, bitno je i za vas;
- pokažite empatiju;
- pripremite se za medijaciju, ali budite spremni da slušate i postavljate pitanja;
- sukob pripada stranama, zato ostavite njima da objasne suštinu;

- objasnite stranama da je bitno da dobiju ono što im je potrebno, a ne ono što medijator misli da treba.

Tokom prvih izlaganja strana, kao i u daljem toku medijacije, medijator može voditi beleške. Međutim, to ne treba da se svede na mehaničko zapisivanje svega što se izgovori. Osim što može da dovede u sumnju poštovanje principa poverljivosti, detaljne beleške mogu zapravo onemogućiti medijatora da pažljivo sluša sagovornike, a time i da propusti da identifikuje fine signale koji ukazuju na interese i potrebe koje leže u osnovi istaknutog zahteva. Stoga, svaki medijator vremenom treba da razvije sopstveni sistem vođenja beleški, koji neće opteretiti, već samo podsetiti medijatora o pitanjima koja mogu biti bitna za rešenje spora.

Tokom faze prikupljanja informacija i utvrđivanja spornih pitanja, tehnike komunikacije koje medijator koristi su pre svega aktivno slušanje, sumiranje, parafraziranje i reflektovanje. Ove tehnike predstavljaju osnovne komunikacijske alate medijatora, i po pravilu se koriste u toku zajedničke sesije, ali i u drugim fazama postupka.

Sumiranje⁵⁹ je tehnika rezimiranja izrečenog kako bi se naglasili bitni aspekti poruke. Podrazumeva ponavljanje ili prepričavanje dela iskaza osobe. Izrečena tužnja/optužba se prevode na opise ponašanja. Sumiranje se koristi kao način reagovanja na duže iskaze (kada osoba duži period neprekinuto priča, kao što se to dešava na početku razgovora, prilikom izlaganja problema).

Primer:

Prilikom medijacije između razvedenih roditelja u vezi sa načinom viđenja dece, majka se žali na ponašanje oca: „Stvarno mi ga je više dosta, sa njim se ne može dogovarati! Neodgovoran je i tvrdoglav uz to! Hiljadu puta smo razgovarali o tome da decu vraća u dogovoreno vreme, i opet ih svake nedelje dovede bar sat-dva kasnije, a da ne pričam o tome u kakvom ih stanju dovede – neokupane, prljave, isflepane, a uvek pošaljem i rezervnu odeću. Za ceo vikend ne pojedu normalan kuvani obrok! Njemu se deca ne mogu prepustiti na brigu ni sat vremena!”

Medijator: „Hoćete da kažete da vaš bivši suprug ne vrati uvek decu u dogovoreno vreme, da deca nisu uvek u čistoj odeći, i ne jedu kuvane obroke kada borave kod oca.,,

⁵⁹ Definicije tehnika aktivnog slušanja preuzete su iz materijala za osnovnu obuku posrednika Dragane Ćuk Milankov.

Parafraziranje je ponavljanje najvažnijeg dela iskaza osobe. Koristi se kao način reagovanja na kraće iskaze (na primer, u situacijama kada je osoba izgovorila jednu-dve rečenice). Ponavljanje iskaza se ne odnosi na izrečena tumačenja/optužbe – oni se prevode na opise ponašanja.

Primer:

Jedna strana se žali na poslovanje druge strane: „Oni su krajnje neodgovorni!”

Medijator: „Hoćete da kažete da su dva puta prekoračili rok za završetak radova.”

Reflektovanje je reagovanje na iskaz osobe navođenjem najvidljivijeg aspekta poruke (obično su to misao ili osećanje).

Primer:

Jedna strana izlažući problem kaže: „Krećem jutros na posao, kad ono ne mogu da upalim auto. Izlećem na put da zaustavim taksi, no, po jutarnjoj gužvi i ovom snegu ne mogu ni taksi da nađem. A dan mi počinje Kolegijumom!”

Medijator: „To vas je veoma iznerviralo.”

Na kraju ove faze, medijator treba da utvrdi da li postoji razumevanje šta su zahtevi svake od strana, da li postoje pitanja o kojima su strane saglasne, šta su sporna pitanja, te da li postoje pitanje koja su za jednu stranu bitna a za drugu nisu:

- Iskoristite svaku, pa i najmanju mogućnost da identifikujete i istaknete pitanja o kojima postoji saglasnost. Ne možete očekivati da jedna strana odmah prihvati sve zahteve protivnika. Da je tako, ne bi im bila potrebna pomoć medijatora. Ovimim se kreira „DA” atmosfera, a tačke saglasnosti se mogu kasnije iskoristiti kao osnova za konačni sporazum;
- Identifikujte što je preciznije moguće tačke koje su sporne, odnosno za koje obe strane smatraju da su bitne, ali ne postoji saglasnost oko načina njihovog rešavanja. Ovo su pitanja koja će biti glavni predmet pregovora u nastavku medijacije;
- Utvrdite pitanja koja mogu biti pogodna za kasniju „razmenu”, jer su bitna za jednu stranu, ali ne i za drugu. Na primer, zaposleni može da ostane duže na poslu, ali želi više vremena ujutru kako bi mogao da odveze dete u obdanište, dok je poslodavcu bitno da zbog održavanja radne discipline svaki zaposleni

provede 8 sati u radnim prostorijama, ali mu je važno i da neko od radnika bude u firmi jedan sat nakon završetka radnog vremena, do dolaska radnika obezbeđenja.

Pitanje kada treba okončati zajedničku sesiju i kada, odnosno, da li preći na odvojene sesije sa stranama u sporu, je u svakom pojedinom slučaju stvar lične procene. Ukoliko pregovori između strana dobro napreduju, medijator može odlučiti da nastavi rad u zajedničkoj sesiji. U oblasti školske, medijacije na radnom mestu i u lokalnoj zajednici, zajedničke medijacijske sesije su pravilo, a odvojeni razgovori izuzetak, za razliku od imovinske, privredne i medijacije u slučajevima diskriminacije. Praktičan indikator može biti kada medijator proceni da zajednički razgovori više ne dovode do bilo kakvog napretka u pregovorima. Drugi momenat može biti kada medijator pripremi listu pitanja koja ne želi da postavi u zajedničkoj sesiji, ili kada primeti da jedna od strana ne želi da govori o nekim pitanjima ili iznese svoj stav u prisustvu druge strane. Takođe, pauza pre pre prelaska na odvojene sesije može dobro doći i u slučaju svađe, blokade u komunikaciji, ako jedna strana pretila da će napustiti razgovore, i uopšte u slučaju eskalacije sukoba tokom medijacije. U svakom slučaju odvojene sesije ne treba započinjati prerano, već treba iskoristiti mogućnost da se što više spornih pitanja raspravi zajedno.

4.3. Odvojene (privatne) sesije:

1. Prvi odvojeni razgovor

Razgovori sa stranama u sukobu u odvojenim ili privatnim sesijama (eng. Caucus) su značajna intervencija medijatora. Cilj odvojenih razgovora je da omogući stranama da sa medijatorom razgovaraju o pitanjima i problemima na direktan i poverljiv način, što nekada nije moguće u zajedničkoj sesiji.

Osnovni tehnički preduslov za organizovanje odvojenih razgovora je prostor koji mora obezbediti poverljivost. U nedostatku drugih rešenja, medijator može voditi odvojeni razgovor u glavnoj sobi za medijaciju, dok druga strana boravi u čekaonici, međutim idealno bi bilo da svaka od strana ima svoju „privatnu” sobu, dok se zajednički razgovori obavljaju u prostoriji u kojoj boravi medijator.

Sa kim obaviti prvi poverljivi razgovor? Po pravilu i ovo treba da bude stvar dogovora, ali medijator može prepoznati i neke znake koji ukazuju na to sa kim obaviti prvi odvojeni razgovor. Na primer, ukoliko jedna od strana ima informacije koje su važne i koje mogu pomoći da se postigne rešenje, ili ako strana pretila da napusti medijaciju, itd.

Odvojeni razgovor ponovo treba početi otvorenim pitanjem i sa datom prilikom učesniku da slobodno govori, ovaj put u poverljivom okruženju, bez prisustva druge strane. Jedna od mogućnosti za početak razgovora može biti i postavljanje pitanja: „Da li postoji još nešto što je bitno, a što niste želeli da iznesete u zajedničkom razgovoru?“, uz podsećanje da je razgovor poverljiv. I ovde će medijator koristiti tehnike sumiranja, parafraziranja i reflektovanja, a može postaviti i pitanja radi razjašnjenja i prikupljanja informacija koja nisu bila pogodna za zajednički razgovor. Međutim, u ranoj fazi razgovora, medijator i dalje ostaje „na površini“ i ne procenjuje niti preispituje stavove učesnika. Stoga, „Zašto niste postavili ogradu na mestu stare ograde?“, ili „Zbog čega niste ispoštovali tu odredbu ugovora?“, verovatno nisu najbolji način da se započne razgovor. Tokom prvog odvojenog razgovora, medijator i dalje radi na izgradnji poverenja i postepeno prenosi težište razgovora sa pozicija i zahteva (koji su u ovoj ranoj fazi odvojenih razgovora još uvek verovatno identični početnim), na identifikovanje i razumevanje interesa i potreba strana.

Medijator mora voditi računa o dužini prvih odvojenih razgovora. Za stranu koja nema iskustva u medijaciji, predugo sedenje u čekaonici dok medijator razgovara sa drugom stranom, može prouzrokovati veliku neizvesnost, podstaći sumnju, pa čak i gubitak poverenja u nepristrasnost medijatora. Treba imati u vidu da korisnik nema saznanja šta se dešava u drugoj sobi, te stoga prvi odvojeni razgovor treba da traje što kraće. Nakon što i druga strana prođe kroz istu fazu, medijator može postupati slobodnije i provoditi onoliko vremena u odvojenim razgovorima koliko je potrebno za napredak pregovora, uvek vodeći računa o jednakom tretmanu strana.

Na kraju prve, kao i svake odvojene sesije, medijator će obavezno pitati sagovornika da li nešto od onoga što je rečeno ne želi da se prenese drugoj strani. Ova intervencija je veoma bitna jer praktično pokazuje korisniku šta znači princip poverljivosti unutar medijacije. „Šta od ovoga što je rečeno mogu da prenesem drugoj strani?“ ili „Da li nešto ne želite da prenesem?“, je obavezno pitanje medijatora. Ovo je veoma bitan trenutak za medijatora jer poverljive informacije koje je dobio predstavljaju znak da je korisnik stekao poverenje u medijatora i da je spreman da ih sa medijatorom podeli. Medijator ovaj zahtev mora apsolutno poštovati i od tog pravila ne postoje nikakvi izuzeci.

Kada završi prvi odvojeni razgovor sa jednom stranom, medijator će isti korak ponoviti i sa drugom.

2. Kasnije (privatne) odvojene sesije

Pregovaranje

Tokom kasnijih odvojenih razgovora, jedan od zadataka medijatora je i razvijanje opcija za rešavanje spornog odnosa. Nakon što su prikupljene informacije, identifikovani interesi i potrebe, medijator podstiče strane da razvijaju opcije i načine za moguće rešenje spora. U ovoj fazi, strane uz pomoć medijatora praktično započinju i vode pregovore radi postizanja obostrano prihvatljivog sporazuma.

Većina pregovarača koristi „poziciono” pregovaranje, gde svaka strana počinje pregovore sa određenim zahtevom, i nakon pregovaranja koje podseća na „cenkanje”, pokušavaju da se dogovore oko zajedničke pozicije. Ovaj način pregovaranja može biti praktičan u nekim situacijama, a najčešće se primenjuje kada se pregovara oko novčanog iznosa ili cene, ali je često neefikasan jer produbljuje sukob, ne uzima u obzir interese i potrebe pregovarača, te na dugi rok škodi njihovom međusobnom odnosu.

Nasuprot tome, Fišer i Uri, u svojoj knjizi „Kako da postignete dogovor”⁶⁰ (eng. Getting to Yes), ističu da je dobar sporazum onaj koji je mudar i efikasan i koji unapređuje međusobni odnos pregovarača. Mudar sporazum je onaj koji zadovoljava interese strana, koji je pravičan i održiv, smatraju autori, te je isti lakše postići putem interesnog ili principijelnog pregovaranja. Interesno pregovaranje zasniva se na četiri osnovna principa:

1) Odvojiti osobu od problema. Drugim rečima, budite oštri prema problemu, a blagi prema ljudima. Ukoliko nekome kažete „Ti si neodgovoran jer stalno kasniš”, onda je problem fokusiran u osobi, i veoma je teško popraviti ga, osim da promene osobu. Ukoliko umesto toga kažete „Veoma je bitno da svi dolazimo na posao na vreme da bi mogli da otvorimo radnju u 9:00”, tada se otvara više mogućnosti da se radi na rešavanju konkretnog problema.

2) Fokusirati se na interese, a ne na pozicije. Pozicija je ono što tražimo. Interes pokazuje zbog čega to tražimo. Pozicije su po pravilu suprotstavljene, i nemoguće je zadovoljiti obe. Interesi i potrebe nikada nisu suprotstavljene, te fokusiranjem na interese, kao i na osnovne ljudske potrebe koje stoje u osnovi interesa, dolazimo u mogućnost da tražimo rešenje koje zadovoljava obe strane.

⁶⁰ Fisher R., Ury W., Getting to Yes, Negotiating Agreement Without Giving In, New York Penguin books, 1983.

- 3) Razviti što više opcije za moguća rešenja. U pozicionom pregovaranju strane vide samo jedno moguće rešenje - svoje. Nasuprot tome razvijanje više opcija pomaže pronalaženju obostrano prihvatljivog rešenja. U tom smislu treba odvojiti proces predlaganja opcija od odlučivanja. Prerano zaključivanje inhibira kreativnost.
- 4) Koristiti objektivne kriterijume. Mnogo je lakše postići dogovor ukoliko se primene objektivni kriterijumi, a ne subjektivne procene i želje pregovarača, koje su po pravilu suprotstavljene. Objektivni kriterijumi mogu biti opšte prihvaćeni kriterijumi, kao na primer, tržišna vrednost, naučni standardi, sudski presedan ili objektivne procedure. Na primer, deca žele da podele kolač, tako što jedan seče, a drugi bira.

Pored svih ovih principa interesnog pregovaranja, razvijenih u okviru Harvardskog modela, posebnu pažnju prilikom pregovaranja treba posvetiti alternativama koje stranama stoje na raspolaganju u slučaju da se u pregovorima ne postigne rešenje.

Best Alternative To Negotiated Agreement ili BATNA je najbolja alternativa sporazumu postignutom u pregovorima. Suprotno tome WATNA je najlošija alternativa sporazumu. Kao što je već rečeno, svaka strana „vaga” opcije koje joj stoje na raspolaganju van procesa pregovaranja i prihvaćće ponudu tokom pregovora samo ukoliko smatra da je to u njenom najboljem interesu. Ako prodavac kuće već ima jednu ponudu, njegova pregovaračka pozicija je jača. S druge strane ako niko nije došao da pogleda kuću u poslednja 2 meseca, verovatno će biti zainteresovan da prihvati i nižu cenu. Sa aspekta pregovarača, svest o tome koja je naša najbolja opcija van pregovora, štiti nas od prihvatanja lošijeg sporazuma, odnosno propuštanja da prihvatimo dobru ponudu. Tako da u pregovorima veću važnost ima „relativna snaga” pregovaračkih pozicija od apsolutne moći određene bogatstvom, statusom ili fizičkom snagom. Ta relativna snaga je određena BATNOM, odnosno informacijom kakava je BATNA suprotne strane. Ukoliko očigledno bogati turista želi da kupi redak suvenir od dečaka na lokalnoj pijaci, bogatstvo turiste je mana u pregovorima oko cene, jer dečak vidi da turista ima novca. Ukoliko pored toga dečak zna da niko drugi u gradu ne prodaje sličan suvenir, njegova pregovaračka pozicija postaje još bolja.⁶¹

Sve ove i druge veštine pregovaranja mora poznavati i sam medijator. Tokom kasnijih odvojenih sesija medijator je često u ulozi „šatl-diplomate” i prenosi informacije, ponude i kontra-ponude od jedne ka drugoj strani. Pri tom medijator mora imati u vidu sledeće:

⁶¹ Primer preuzet iz knjige "Getting to Yes", Fisher & Ury, New York Penguin Books, 1983, str. 102.

- proveriti da li je informacija poverljiva, pre nego što se prenese drugoj strani
- ne treba preneti apsolutno sve, čak i kada strane to traže, poželjno je isfiltrirati negativne komentare i tumačenja koja se odnose na lične karakteristike, stil života, profesionalne ili imovinske prilike. Ovakvi komentari će pre produbiti sukob i izazvati kontra-reakciju, nego što će doprineti smirivanju strasti i pronalaženju rešenja
- ponuda ili zahtev koji je medijator dobio od jedne strane ne mora odmah biti prenet drugoj strani; nakon što je prikupio informacije od obe strane medijator može sačuvati informaciju koja mu je poverena i iskoristiti je u pravom trenutku, onda kada je druga strana otvorena da čuje novu ponudu

Prevazilaženje blokada

Tokom odvojenih sesija (ili u kasnijim fazama zajedničke sesije, ukoliko nisu vođeni odvojeni razgovori), medijator postepeno preuzima sve aktivniju ulogu u postupku medijacije. Dok su tokom prvog odvojenog razgovora intervencije medijatora bile „na površini”, i fokusirale su se pretežno na prikupljanje informacija i dalje razumevanje interesa i potreba, u kasnijim fazama odvojenih razgovora medijatori fokusiraju razgovore na identifikovanje opcija za rešenje spora i koriste napredne tehnike komunikacije, i to pre svega empatiju i testiranje realnosti.

Empatija je sposobnost da se izmestimo iz sopstvene pozicije i da problem sagledamo iz perspektive druge strane. „Kako biste se vi osećali u toj situaciji...” ili „Da li i vaša deca idu istim putem u školu” su primeri koji traže od sagovornika da se „stavi u cipele” druge strane i pokuša da razume njene razloge za određeno ponašanje ili zahtev.

Testiranje realnosti je tehnika koja se može preduzeti u kasnijim fazama odvojenih razgovora, kada je medijator već uspostavio određeni stepen poverenja sa stranama. Testiranjem realnosti, medijator proverava da li strane imaju puno razumevanje opcija koje im stoje na raspolaganju van medijacije i da li su realno procenile snagu svojih pozicija u eventualnom drugom postupku. „Da li ste sigurni da ćete uspeti u eventualnom sudskom sporu, koliko će isti trajati i koštati...”, su samo neke od intervencija kojima se strane u sukobu podstiču da realno sagledaju svoj zahtev.

Međutim i pored svih ovih veština i intervencija medijatora, u medijaciji, naročito u kasnijim fazama često dolazi do blokada kada izgleda da su pregovori zapali u ćorsokak iz koga nema izlaza. Štaviše, neki autori smatraju da prava medijacija tek

počinje kada strane dođu do blokade u pregovorima⁶². Prema JAMS-u⁶³, neke od tehnika koje medijatori koriste za prevazilaženje blokada u pregovorima su sledeće:

- Radite na izgradnji poverenja od samog početka medijacije.
- Predvidite problematična pitanja i mesta oko kojih može doći do nesaglasnosti.
- Ne fokusirajte se isključivo na ponude i kontra-ponude, ispitajte interese i potrebe koje stoje iza njih.
- Proširite „kolač” koji treba podeliti, ne fokusirajte se samo na novčani zahtev, razvijte druge opcije.
- Promenite dinamiku medijacijske sesije; pauza, način sedenja, drugi učesnici, odvojene sesije, itd.
- Razgovarajte odvojeno sa advokatima, ili sa principalima - donosiocima odluka.
- Koristite „Ako - onda”. „Ako oni prihvate X, da li biste vi bili spremni da uradite Y?”.
- Unesite sumnju i neizvesnost u pozicije pregovarača („Da li ste sigurni da znate kako će sud odlučiti?”).
- Oročite vreme za donošenje odluke i okončanje medijacije.
- Ne pripisujte zasluge sebi za napredak pregovorima, već stranama.
- Koristite napredne tehnike prevazilaženja blokada (Creo Pie Chart, Double Blind, Yes-Yes...)
- Uvek budite pozitivni.
- Ne odustajte - ukoliko nema sporazuma, ne zatvarajte vrata naknadnom dogovoru.

Kao što možete da primetite, uloga medijatora se značajno promenila tokom medijacije. U početku medijator samo prikuplja informacije i pokušava da razume problem, zatim istražuje interese i potrebe koje leže u osnovi sukoba, da bi u kasnijim fazama, kada je uspostavio poverenje i učvrstio svoju poziciju stručnog, neutralnog i nepristrasnog medijatora, počeo da suočava strane sa realnošću njihovih pregovaračkih pozicija i posledicama neprihvatanja sporazuma⁶⁴.

⁶² JAMS Institute, Mediation Workshop Benchbook, San Francisco, September 2012.

⁶³ www.jamsadr.com

⁶⁴ Mediation Manual, Community Mediation Dispute Resolution Center, Washington DC, 2000.

4.4. Završna zajednička sesija

Nakon što su strane postigle sporazum o svim bitnim pitanjima, ili ukoliko je odlučeno da postupak medijacije treba prekinuti, medijator će još jednom pozvati strane na završnu zajedničku sesiju, pre nego što se medijacija okonča.

1. Sporazum postignut u medijaciji (o rešavanju spornog odnosa)

U slučaju postizanja sporazuma o rešavanju spornog odnosa, medijator će na završnoj zajedničkoj sesiji pred svim stranama ponoviti detalje postignutog sporazuma i proveriti da li su strane saglasne sa svim elementima. Pri tom, preporučljivo je postići saglasnost oko svih spornih pitanja u odvojenim sesijama, a tek zatim ponovo organizovati zajedničku sesiju, da bi se izbegao rizik ponovog otvaranja nerešenih pitanja i vraćanja na prethodne pozicije. Ukoliko strane to traže, medijator je dužan da im pomogne u sastavljanju sporazuma.

Forma samog sporazuma nije precizno definisana, osim što Zakon propisuje pisanu formu⁶⁵. Ovo rešenje je po našem mišljenju nepotrebno rigidno, jer u mnogim slučajevima medijacije strane u sukobima neće imati potrebu za pisanim dokumentom, već se mogu zadovoljiti i usmenim dogovorom ili obećanjem.

Prema Zakonu, sporazum o rešavanju spornog odnosa potpisuju strane, njihovi punomoćnici ukoliko ih ima, kao i medijator. Ovo rešenje je problematično, jer nije jasna pravna priroda potpisa medijatora na postignutom sporazumu, iz najmanje dva razloga:

- medijator nije ugovorna strana, tako da se prava i obaveze iz sporazuma ni na koji način ne mogu odnositi na medijatora,
- po samom Zakonu medijator ne može biti svedok o bilo kojim okolnostima pregovora koji su vođeni u medijaciji.

Tumačenje koje je dao zakonodavac, odnosno nadležno ministarstvo, je da potpis medijatora potvrđuje da je konkretni sporazum postignut u postupku medijacije, te kao takav, pod uslovima iz člana 27. Zakona, sporazum može dobiti snagu izvršne isprave. Ukoliko je to efekat koji se želeo postići stavljanjem potpisa medijatora na sporazum o rešavanju spornog odnosa, onda je bolje rešenje bilo da se informacija o medijaciji stavi u uvodni deo sporazuma. Ovako, po mišljenju autora ovog Priručnika, a radi poštovanja Zakonske norme, medijator bi trebalo da svoj potpis stavlja uz sledeći tekst koji bi se našao ispod potpisa strana u konkretnom sporazumu:

65 Član 26 Zakona o posredovanju u rešavanju sporova.

„Ovaj Sporazum postignut je dana _____, u postupku posredovanja vođenom od strane posrednika _____ (ime i prezime), u periodu od _____ do _____, u _____.

Posrednik - medijator stavlja svoj potpis u skladu sa odredbom čl. 26. Zakona o posredovanju u rešavanju sporova.

_____ (potpis posrednika - medijatora)

U _____,

dana _____

Prema odredbama Zakona o posredovanju u rešavanju sporova⁶⁶, sporazum postignut u postupku posredovanja - medijacije ima snagu vansudskog poravnania, odnosno ugovora koji strane obavezuje kao i svaki građansko-pravni sporazum. Ovaj sporazum može dobiti snagu izvršne sudske isprave, pod sledećim uslovima definisanim u članu 27 Zakona:

- ukoliko sadrži izjavu dužnika kojom pristaje da poverilac na osnovu sporazuma o rešavanju spora putem posredovanja, nakon dospelosti potraživanja, može pokrenuti postupak prinudnog izvršenja,
- da su potpisi strana i posrednika overeni od strane suda ili javnog beležnika.

2. Okončanje postupka medijacije

Medijacija se može okončati potpunim ili delimičnim sporazumom (kao što je opisano gore), odustankom jedne ili obe strane iz postupka medijacije, ili odlukom medijatora da prekine postupak.

U slučaju da medijator proceni da dalje vođenje postupka nije svrsishodno, jer ne postoje mogućnosti za pronalaženje rešenja, o tome će obavestiti strane i doneti odluku o prekidu. Međutim ovu mogućnost treba iskoristiti kao poslednje rešenje, i to samo ukoliko su iscrpljene sve ostale opcije za postizanje napretka u pregovorima.

⁶⁶ Član 28 Zakona o posredovanju u rešavanju sporova.

Kao što je već rečeno, svaka od strana može napustiti medijaciju u bilo kom trenutku bez ikakvih posledica i bez davanja dodatnih objašnjenja. Međutim, u praksi ovo se retko dešava, iako nisu retke situacije kada jedna od strana „preti” da će napustiti medijaciju već u ranoj fazi. Strane koje su ušle u medijaciju traže upornog i posvećenog medijatora koji ne odustaje kod prve prepreke. Medijator, s druge strane poseduje znanja i veštine da nezadovoljnu stranu umiri i da joj objasni da je najbolja prilika za postizanje prihvatljivog i održivog sporazuma, upravo u procesu medijacije.

Strane u medijaciji traže upornog i posvećenog medijatora koji ne odustaje kod prve prepreke.

U slučaju da sporazum o rešavanju spora ne bude postignut, medijator treba da na završnoj sesiji sumira ceo postupak i da istakne sve pozitivno što je postignuto, kao i da rezimira sporna pitanja oko kojih nije postignuta saglasnost. Pored toga, medijator će se stranama razgovarati o narednim koracima, kao što će u narednom odeljku biti opisano.

U razvijenim sistemima pružanja usluga medijacije, u lokalnoj zajednici ili uopšte, uobičajeno je da se medijacijski predmet „zatvara” samo u slučaju postizanja sporazuma. Ovo iz razloga što strane ponekad nisu u mogućnosti da posle jedne ili dve medijacijske sesije prihvate činjenicu da je sporazum kojim će dobiti manje od onoga što traže, a koji ipak zadovoljava njihove potrebe i na dugi rok pomaže u popravljajući međusobnih odnosa, mnogo bolja opcija nego neizvesna parnica ili dugotrajan neprijateljski odnos među komšijama ili poslovnim saradnicima. Stoga je neretka situacija da nakon proteka određenog vremena od naizgled neuspešne medijacije strane same postignu sporazum ili ponovo kontaktiraju medijatora da im u tome pomogne.

5. Praćenje predmeta (follow-up)

Radi otklanjanja mogućih nedoumica, pod praćenjem predmeta ne podrazumeva se praćenje izvršenja postignutog sporazuma, već praćenje predmeta u kome nije postignut sporazum na samoj medijacijskoj sesiji.

U slučaju da sporazum o rešavanju spora ne bude postignut, dobra praksa pružalaca usluga medijacije pokazuje da se medijacijski predmet ne zatvara praktično nikada. Jedna od oblasti u kojoj je to najviše zastupljeno je upravo medijacija u lokalnoj zajednici.

Ukoliko na kraju medijacije nije postignuta saglasnost, a razgovarano je o svim spornim pitanjima, i ne planira se organizovanje naredne medijacijske sesije, medijator treba da se sa stranama učesnicima dogovori o narednim koracima. Po pravilu, strane u neuspehoj medijaciji će biti razočarane i neće samostalno dogovoriti nastavak razgovora (iako je i to moguće, u slučajevima kada jedna od strana ipak mora da pribavi saglasnost drugih činilaca, kao na primer upravnog odbora, skupštine stanara ili drugih ukućana), stoga medijator treba da predloži naredne korake. Uobičajeno, medijator će dogovoriti da nakon dve ili tri nedelje ponovo pozove svaku od strana i proveri da li postoji još neka od mogućnosti za postizanje sporazuma. U praksi su retke situacije kada strane takvu ponudu medijatora odbiju. Na kraju, čak i ako ponovni razgovor medijatora sa stranama ne dovede do napretka u rešavanju spora, medijator će ih obavestiti da će predmet biti arhiviran, ali da strane u svakom trenutku u budućnosti mogu da se obrate medijatoru radi nastavka procesa medijacije.

Ukoliko je sud ili drugi organ uputio predmet na medijaciju, medijator je dužan da isti obavesti o načinu okončanja medijacije, bez iznošenja detalja koji bi ugrozili poverljivost postupka.

VIII Zaključak

Usvajanjem novog Zakona o posredovanju u rešavanju sporova u Srbiji je dat novi zamajac unapređenju primene medijacije, ali i drugih alternativa sudskim postupcima. Međutim, usvajanje novog Zakona i postojanje šireg pravnog okvira kojim se predviđa i uređuje primena medijacije, i dalje nisu dovoljni za uspešno i trajno usvajanje ovog metoda rešavanja sporova u našem društvu.

Razvoj medijacije u lokalnoj zajednici u Srbiji uglavnom je pratio sudbinu medijacije, uopšte. Pojedinačne inicijative i aktivnosti u ovoj oblasti imale su ograničene domete, najviše zbog činjenice da naša zemlja nije definisala plan ili strategiju za unapređenje primene medijacije, te da nije postojala jasna podrška donosilaca odluka razvoju efikasnih sistema medijacije. Imajući u vidu višegodišnja nastojanja za smanjenjem broja zaostalih predmeta u sudovima u Srbiji, te činjenicu da medijacija u zajednici ima i širi društveni značaj i efekte koji prevazilaze rešenje pojedinačnog spornog odnosa, nedostatak podrške ovom modelu rešavanja sporova dodatno zabrinjava.

Osnivanjem Centra za mirno rešavanje sporova u opštini Voždovac, i saradnjom sa lokalnim ombudsmanima i samoupravama Bačke Topole, Pančeva, Subotice, i gradskih opština Voždovac i Vračar, te Udruženjem lokalnih ombudsmana, u okviru projekta „Lokalni ombudsman i medijacija” postavljene su osnove za unapređenje primene i promociju medijacije u lokalnim zajednicama u Srbiji. Kao rezultat Projekta, građani u ovih pet jedinica lokalne samouprave danas imaju pristup besplatnim uslugama medijacije, a vidljivost i autoritet institucija lokalnih zaštitnika građana značajno su unapređeni. Iskustva Projekta pokazala su i da medijacija u lokalnoj zajednici nije i ne može biti nametnut model rešavanja sporova, već podrazumeva i spremnost građana da uzmu učešće u restorativnim procesima u svojoj zajednici i preuzmu odgovornost za rešavanje svojih sukoba i sporova.

Dosadašnja iskustva Centra za mirno rešavanje sporova u opštini Voždovac, kao i aktivnosti Partnera Srbija i Nacionalnog udruženja medijatora Srbije, pokazala su da svaki sukob ima svoje specifičnosti te da je zadatak medijatora da ih prepozna i prilagodi im svoj rad. Stoga je nužno da se svaki medijator koji nastoji da bude uspešan stalno usavršava, unapređuje svoje medijatorske veštine i razmenjuje iskustva sa svojim kolegama i saradnicima. Nadamo se da će ovaj Priručnik dati osnovu za dalje napredovanje medijatora i širu primenu medijacije u Srbiji.

Kroz višegodišnji rad na promociji i primeni medijacije Partneri Srbija susretali su se sa brojnim preprekama i problemima, od ograničenih sredstava za promociju ovog načina rešavanja sukoba, do niskog nivoa zainteresovanosti i poverenja

građanja u medijaciju. Međutim, saradnja sa lokalnim ombudsmanima i samoupravama Bačke Topole, Pančeva, Subotice, i gradskih opština Voždovac i Vračar, pokazala je da je razumevanje značaja šire primene medijacije od strane nadležnih institucija i donosilaca odluka osnovni preduslov za uspešan razvoj i primenu ovog načina rešavanja sukoba. Stoga je uspeh ovog Projekta zasluga upravo predstavnika lokalnih zajednica i lokalnih zaštitnika građana, koji svojim angažmanom i saradnjom sa civilnim sektorom stvaraju preduslove ne samo za dalji razvoj medijacije u Srbiji, već i za razvoj društva u kome se konfrontacija i sukob zamenjuju tolerancijom i pomirenjem.

20 zlatnih pravila medijacije

1. „NE” je odličan početak.
2. Ne postoji laka ni jednostavna medijacija.
3. Za strane u sukobu njihov problem je najveći.
4. Medijator nije najvažnija osoba u procesu medijacije.
5. Nije bitno šta medijator misli o ponuđenom rešenju, već ono što misle strane.
6. Medijator vodi proces, strane kontrolišu rezultat.
7. Strane će ući u medijaciju samo ukoliko su uverene da je taj postupak najpovoljniji za njih.
8. Strane će prihvatiti sporazum samo ukoliko su uverene da je to za njih najpovoljnije rešenje.
9. Uvodna reč medijatora daje ton čitavom procesu medijacije.
10. U medijaciji odlaganje sesije je izuzetak, a ne pravilo.
11. Iskoristite svako, pa i najmanje pitanje oko koga postoji saglasnost.
12. Najmanje jedna od strana iz suda uvek izlazi poražena - u medijaciji svi dobijaju.
13. Strane se mogu složiti oko činjenica, ali će svaka strana imati svoje tumačenje njihove važnosti i posledica.
14. Niko ne voli da im se govori šta treba da rade.
15. Odvojiti osobu od problema.
16. Udaljiti se od pozicija i istražiti interese i potrebe.
17. Razviti više opcija za rešenje.
18. Koristiti objektivne kriterijume.
19. Medijator poslednji odustaje.
20. U slučaju ne postizanja sporazuma, predmet se (nikada) ne zatvara.

10 najčešćih grešaka medijatora⁶⁷

1. Medijator govori više od strana u sukobu
2. Postavljanje sugestivnih pitanja
3. Medijator gubi neutralnost (u očima strana)
4. Izbegavanje odvojenih razgovora
5. Davanje saveta ili mišljenja, odnosno predlaganje rešenja (osim kada su iscrpljene sve druge mogućnosti)
6. Prerano fokusiranje na novčani zahtev
7. Nepoštovanje odnosa advokata i klijenta
8. Sukob sa advokatima i stranama
9. Odustajanje (medijator nikada ne odustaje)
10. Zapamtite: Strane će se sporazumeti samo ukoliko smatraju da je to u njihovom najboljem interesu (BATNA)

10 najčešćih pitanja o medijaciji

1) Šta je medijacija (posredovanje)?

Medijacija je proces vansudskog rešavanja sporova u kome treće neutralno i nepristrasno lice, medijator, usmerava komunikaciju između strana u sukobu i korišćenjem posebnih tehnika i veština, pomaže u pregovorima koji za cilj imaju postizanje zajednički prihvatljivog sporazuma kojim se spor ili sukob rešava. U svom radu medijatori koriste pre svega veštine komunikacije, psihologije i pregovaranja, ali ne donose odluku niti imaju mogućnost nametanja rešenja.

2) Koji slučajevi su podobni za postupak medijacije?

Ne postoji oblast društvenog života koja nije pogodna za medijaciju. To međutim ne znači da je svaki pojedini slučaj pogodan za rešavanje putem medijacije. Tako, medijacija ima primenu u sledećim oblastima: imovinski sporovi, porodični, radnopravni i sukobi na radnom mestu, privredni, potrošački, sporovi za naknadu štete, komšijski, komunalni, kao i drugi sukobi i sporovi u lokalnoj zajednici, sukobi koji nastaju u slučajevima diskriminacije, sporovi u okviru finansijskog sektora, stečajnog i izvršnog postupka, kao i gotovo svi sporovi koji se nalaze ili se mogu naći pred sudovima i upravnim organima.

S druge strane, postoje pojedini slučajevi u kojima medijacija nije najpogodniji

⁶⁷ JAMS Institute, Mediation Workshop Benchbook, San Francisco, September 2012.

način rešavanja sukoba. Tu spadaju, pre svega, slučajeви u kojima je predviđena isključiva nadležnost suda ili nekog drugog organa, zatim, slučajeви nasilja u porodici ili pretnje druge vrste nasilja, sporovi u kojima su prisutni elementi prevare, itd. Takođe, u pojedinim slučajevima, strane koje razmatraju mogućnost ulaska u medijaciju mogu imati interes da konačna odluka bude javna, ili traže rešenje koje će imati snagu presedana za sve buduće slučajeve, pa i iz tih razloga mogu izabrati drugi, formalni način rešavanja spora.

3) Kako pokrenuti postupak medijacije?

Postupak medijacije se inicira obraćanjem pružaocu usluga medijacije ili direktnim kontaktiranjem medijatora. Medijatora možete izabrati sa liste Partnera Srbije, Privredne komore Srbije, Poverenika za zaštitu ravnopravnosti, Nacionalnog udruženja medijatora Srbije (NUMS), ili iz Registra Ministarstva pravde. Predmet u medijaciju može uputiti i sud ili drugi organ nakon pokretanja sudskog ili drugog postupka, ili se strane mogu obratiti medijatoru pre ili nezavisno od bilo kakvog formalnog postupka (privatna medijacija). Medijator će prvo obaviti razgovor sa podnosiocem zahteva da bi prikupio više informacija, te ukoliko proceni da je slučaj pogodan za rešavanje putem medijacije, kontaktiraće i ostale strane u sukobu kako bi utvrdio da li postoji spremnost da se problem reši medijacijom. Ukoliko postoji takva saglasnost, medijator će u dogovoru sa svim stranama predložiti datum sastanka i kontaktiraće sve učesnike radi pripreme medijacije.

4) Kako izgleda postupak medijacije?

Na početku postupka medijacije koji se sprovodi u prostorijama medijatora ili na drugom pogodnom mestu koje strane i medijator zajednički odrede, medijator se u uvodnoj reči predstavlja stranama u sporu i detaljno ih upozna je sa ciljem medijacije, ulogom medijatora, pravilima i troškovima postupka. Nakon uvodne reči medijatora, strane i medijator zaključuju sporazum o pristupanju posredovanju (medijaciji) koji potvrđuje dogovor o ulasku u medijaciju i izboru medijatora. Postupak medijacije odvija se kroz zajedničke i po potrebi odvojene sesije sa stranama. U zajedničkoj sesiji svaka od strana iznosi svoje viđenje sukoba ili problema, a medijator ima ulogu da omogući konstruktivnu komunikaciju, kao i da prikupi relevantne informacije i utvrdi pitanja koja su sporna, kao i tačke oko kojih postoji saglasnost. Jedan od ciljeva medijatora tokom zajedničke sesije je i da utvrdi koji interesi i potrebe stoje iza istaknutih zahteva i pozicija strana u sporu. Ukoliko proceni da postoji potreba, medijator može voditi odvojene razgovore sa stranama, u kom slučaju će, uz saglasnost jedne strane, njene predloge i stavove preneti drugoj strani. Zajednički i odvojeni razgovori po pravilu se organizuju u toku istog dana, a u komplikovanijim slučajevima medijacija može trajati i po 8 ili više sati. Strane

mogu odustati od medijacije u bilo kom trenutku. Takođe, medijacija može biti obustavljena i kada medijator proceni da dalje vođenje postupka nije svrsishodno. Na kraju, postupak se uspešno okončava i zaključivanjem sporazuma o rešavanju spora.

5) Da li se može pokrenuti postupak medijacije iako je već u toku sudski postupak?

Strane mogu pokrenuti postupak medijacije pre ili u toku sudskog postupka, kao i u toku postupka po pravnim lekovima ili izvršnog postupka. Ukoliko je sudski postupak već u toku medijacija se može pokrenuti na dva načina: sudija može uputiti strane na medijaciju ukoliko proceni da je spor podoban, ili jedna odnosno obe strane mogu predložiti medijaciju. Pokretanjem postupka medijacije počinje zastoje zastarelosti potraživanja u odnosu na zahtev povodom koga se vodi sudski postupak, koji može trajati najduže 60 dana. Ukoliko strane postignu sporazum o rešavanju spora u medijaciji, taj sporazum ima snagu vansudskog poravnjenja, a pod određenim uslovima može imati i snagu izvršne isprave. Ukoliko strane ne postignu sporazum u medijaciji, sudski postupak se nastavlja.

6) Koje su prednosti medijacije u odnosu na sudsko rešavanje sporova?

Za razliku od sudskog postupka gde jedna od strana sigurno gubi, u medijaciji svi dobijaju. Medijacija je jedini postupak rešavanja sukoba u kome strane zadržavaju kontrolu nad troškovima, dužinom trajanja i ishodom spora. U medijaciji se ne izvode dokazi niti se utvrđuje koja strana jeste ili nije u pravu, već strane uz pomoć obučenog medijatora pregovaraju i fokusiraju se na svoje interese i potrebe u cilju prevazilaženja problema i postizanja prihvatljivog rešenja. Za razliku od sudskog postupka, u medijaciji odluku donose same strane u sporu, a ne medijator. Medijacija je poverljiv i privatn postupak u kome je uvek isključena javnost, što u nekim slučajevima može biti veoma bitno za strane u sporu. Svi podaci, predlozi i izjave date u toku pregovora ili u svrhu postizanja sporazuma, su poverljive i ne mogu se koristiti kao dokaz u sudskom ili drugom postupku, niti ih strane ili medijator mogu iznositi u javnost, osim ukoliko se strane drugačije ne dogovore. Medijacija je potpuno fleksibilan postupak koji se vodi u skladu sa raspoloživim vremenom samih strana. Medijacija je način rešavanja sporova koji pomaže stranama da uspostave ili poprave poremećene odnose i nastave saradnju koja je prekinuta. Medijacija je daleko jeftinija i brža od sudskog postupka. Po pravilu sporovi se u medijaciji rešavaju tokom jedne ili dve sesije, a procenat uspešnosti medijacije je preko 80%. Preporučenu Tarifu za medijaciju donosi Ministarstvo pravde, a medijatori imaju mogućnost da ugovore niži ili viši iznos u odnosu na Tarifu, kao i da rade pro bono.

7) Da li u medijaciji mogu učestvovati advokati?

Strane u medijaciji učestvuju lično, a mogu imati i punomoćnika, odnosno zastupnika. Štaviše, advokati u medijaciji imaju veoma važnu ulogu. Advokat procenjuje da li je predmet pogodan za medijaciju te stoga ima veoma važnu ulogu u odluci klijenta da li da uđe u medijaciju. Advokat zatim učestvuje u izboru medijatora, priprema svog klijenta za medijaciju, učestvuje i savetuje svog klijenta tokom pregovora, saraduje sa medijatorom, pomaže u postizanju i sastavljanju sporazuma. Advokat savetuje i štiti interese svog klijenta tokom celog postupka medijacije. Advokati su redovni učesnici medijacija u privrednim, imovinskim, radnopravnim i građanskim sporovima. S druge strane, medijacije iz porodičnih odnosa, u lokalnoj zajednici, u školama, ili povodom diskriminacije, često se vode bez učešća advokata.

8) Šta sadrži i kakvo je pravno dejstvo Sporazuma o rešavanju spora postignutog u medijaciji?

Sadržinu Sporazuma o rešavanju spora određuju same strane u postupku. Zakon o posredovanju u rešavanju sporova predviđa da Sporazum mora imati pisanu formu, potpisuju ga strane u sporu, medijator, kao i punomoćnici strana, ukoliko su učestvovali u postupku medijacije.

Sporazum o rešavanju spora postignut u medijaciji ima snagu ugovora, odnosno vansudskog poravnjanja. Sporazum može dobiti snagu izvršne isprave ukoliko sadrži klauzulu izvršnosti - izjavu dužnika da pristaje da poverilac (druga strana u medijaciji) može pokrenuti postupak prinudnog izvršenja nakon dospelosti potraživanja, kao i ukoliko su potpisi strana i medijatora overeni od strane suda ili javnog beležnika.

9) Kako postati medijator?

Uslovi za obavljanje poslova medijatora određeni su Zakonom o posredovanju u rešavanju sporova i obuhvataju: poslovnu sposobnost, državljanstvo RS, završenu osnovnu obuku za posrednika, visoku stručnu spremu, neosuđivanost, dozvolu za posredovanje i upis u Registar posrednika. Treba napomenuti da medijatori mogu dolaziti iz različitih profesija i imati različito akademsko obrazovanje, pa tako, medijatora ima među profesorima, inženjerima, pravnicima, psiholozima, itd.

Nakon završene osnovne obuke, polaznici dobijaju uverenje o završenom programu obuke i ukoliko ispunjavaju i ostale uslove, podnose zahtev za dobijanje Dozvole za posredovanje i upis u Registar posrednika pri Ministarstvu pravde RS.

Dozvola za posredovanje je javna isprava kojom se potvrđuje da lice ispunjava gore navedene uslove za obavljanje posredovanja propisane članom 33. Zakona o posredovanju u rešavanju sporova. Dozvolu za posredovanje izdaje Ministarstvo pravde sa rokom važenja od tri godine.

Dozvola se obnavlja kada istekne rok na koji je izdata i to po zahtevu lica na koje se odnosi. U cilju obnavljanja dozvole potrebno je da medijator ima najmanje deset sati stručnog usavršavanja u toku jedne godine, kao i najmanje pet obavljenih medijacija u toku perioda trajanja dozvole. Prilikom obnavljanja, dozvola za posredovanje se izdaje na rok od pet godina.

Dozvola se može, na predlog ministarstva, suda ili drugog organa, oduzeti ukoliko lice prestane da ispunjava uslove za obavljanje poslova medijatora ili ukoliko se u medijaciji ne pridržava pravila postupka i etičkih pravila koja utvrđuje Ministarstvo pravde.

10) Šta je osnovna, a šta specijalizovana obuka za posrednike - medijatore?

Osnovna obuka za posrednike - medijatore organizuje se u skladu sa Pravilnikom o programu obuke za medijatore koji usvaja Ministarstvo pravde i predstavlja jedan od uslova za dobijanje dozvole za posredovanje i upis u Registar posrednika. Obuka traje pet radnih dana, najmanje 5 sati dnevno, i sprovode je akreditovane organizacije i institucije. Spisak akreditovanih organizacija dostupan je na veb stranici Ministarstva pravde.

Nakon završene osnovne obuke za medijatore, medijatori se mogu stručno usavršavati i specijalizovati. Program specijalizovane obuke utvrđuje se posebnim aktom strukovnog udruženja za određenu oblast, uz saglasnost ministarstva. Ministarstvo pravde vodi evidenciju izdatih uverenja za sprovedene osnovne i specijalizovane obuke posrednika - medijatora.

10 saveta za mirno rešavanje sukoba⁶⁸

1) Razgovarajte direktno

Sa osobom s kojom imate problem najbolje je razgovarati direktno. Takav razgovor će imati mnogo više efekta nego slanje pisma, lupanje na vrata, bacanje kamenja, zvanje policije ili žaljenje drugima.

2) Izaberite pogodno vreme

Planirajte da sa drugom stranom razgovarate u pogodno vreme i da ostavite dovoljno vremena za detaljnu diskusiju. Ne započinite razgovor o sukobu dok druga strana ide ili se vraća sa posla, posle lošeg dana ili neposredno pre nego što bi trebalo da radite nešto drugo. Pokušajte da za razgovor nađete mirno mesto, gde ćete se i vi i druga strana osećati prijatno i gde vas neće uznemiravati sve dok se razgovor ne završi.

3) Planirajte unapred

Unapred razmislite o onome što želite da kažete. Možete napraviti i beleške, ali nemojte ih nositi kada se sastajete sa drugom stranom. Jasno navedite u čemu je problem i kako na vas utiče.

4) Nemojte kriviti niti etiketirati druge

Ako odmah počnete da napadate drugu stranu, ne dajete joj šansu da vas čuje. Nemojte kriviti drugu stranu za sve i nemojte odmah davati svoje mišljenje o tome kako je sve trebalo da se odigra.

5) Opišite kako se osećate

Ne objašnjavajte ponašanje druge strane: „Namerno mi blokirate izlaz, a znate da moram da idem na posao!” Umesto toga možete objasniti kako se vi osećate povodom njihovih postupaka: „Iznerviram se kada mi zablokirate izlaz jer onda kasnim na posao.”

6) Slušajte

Pružite drugoj strani šansu da ispriča svoju stranu priče. Opustite se i slušajte. Ne prekidajte. Pokušajte da shvatite kako se druga strana oseća.

7) Pokažite da slušate

Iako se možda ne slažete sa onim što govori, pokažite drugoj strani da je slušate. Izbegavajte ponašnje koje odvlači pažnju: prevrtanje očima, uzdisanje, cupkanje, prekrštene ruke, odmahivanje glavom, lupkanje nogom, itd. Stavite drugoj strani do znanja da cenite sto možete da pričate o problemu.

8) Raspravite problem do kraja

Kada započnete dijalog, razgovarajte o svim prisutnim problemima i osećanjima. Nemojte izbegavati delove koji se čine previše „teški” za raspravu ili previše „ne-bitni” da bi se uopšte pomenuli. Do mogućeg rešenja će najlakše doći ako se svi problemi razreše.

9) Tražite rešenje

Kada ste došli do ovog dela razgovora, počnite da radite na mogućem rešenju. Mnogo je lakše kada dve strane sarađuju, nego kada postoji jedna strana koja drugoj govori kako da se promeni i šta da radi. Budite jasni: Ako kažete „Ugasiću muziku u ponoć”, to je mnogo bolje reći nego: „Neću puštati glasnu muziku baš celo veče”.

10) Budite istrajni

Kao deo rešenja, dogovorite da ostanete u kontaktu. Dogovorite se da kontaktirate i u budućnosti, kako biste bili sigurni da dogovor i dalje važi i da odgovara i jednoj i drugoj strani.

Aneksi

I Model sporazuma o pristupanju medijaciji

II Ček-lista: Prvi kontakt sa korisnikom

III Obrazac za izbor medijatora

IV Izjava o poverljivosti

V Podsetnik za uvodnu reč medijatora

VI Dopis o okončanju postupka

VII Evaluacija učesnika medijacije

VIII Izveštaj medijatora



Kingdom of the Netherlands


 ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ
PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

SPORAZUM O PRISTUPANJU MEDIJACIJI

U vezi sa pružanjem usluga medijacije, dole potpisane Strane su se sporazumele da spor koji imaju pokušaju da reše u postupku medijacije i izjavile da razumeju i prihvataju sledeće:

1. Uloga medijatora je da podrži Strane u sporu da pronađu obostrano prihvatljivo rešenje podsticanjem pozitivne komunikacije i atmosfere konstruktivnog rešavanja problema.
2. Medijator ne daje pravne savete. Medijator nema ulogu sudije ili arbitra. Medijator ne donosi odluku kojom se spor rešava. Odgovornost donošenja odluke i postizanja sporazuma je isključivo na Stranama u sporu. Nijedna od Strana ne može biti primorana na prihvatanje rešenja koja joj ne odgovaraju. Strane su slobodne da angažuju pravnog zastupnika i sa njim se savetuju tokom postupka medijacije i pre potpisivanja sporazuma.
3. Svaka Strana u sporu ulazi u postupak medijacije u dobroj veri i spremna je da pruži svoj puni doprinos mirnom rešenju spora.
4. Medijacija je postupak koji je zatvoren za javnost i koji je poverljiv. Medijator je obavezan da sve informacije koje je saznao u postupku medijacije čuva kao tajnu, u skladu sa zakonom.

Medijator ne može biti pozvan kao svedok u sudskom, arbitražnom ili drugom postupku u vezi sa informacijama koje je saznao u postupku medijacije. Strane u sporu i njihovi pravni zastupnici ne mogu informacije koje su iznete u cilju postizanja sporazuma u toku postupka medijacije prenositi trećim licima, niti koristiti kao dokaz u sudskom, arbitražnom ili drugom postupku.

5. Strane su saglasne da će Centar za mirno rešavanje sporova GO Voždovac voditi statističku evidenciju sprovedenih postupaka medijacije u skladu sa propisima o arhiviranju predmeta, a sve uz poštovanje principa poverljivosti.
6. Medijator je ovlašćen da prekine postupak medijacije ukoliko smatra da dalje vođenje postupka nije svrsishodno. Strane su ovlašćene da u svakom momentu odustanu od daljeg učešća u postupku ukoliko smatraju da nema mogućnosti postizanja sporazuma.
7. Medijator će na zahtev Strana pripremiti sporazum koji su Strane u postupku postigle. Sporazum postignut u postupku medijacije predstavlja ugovor koji Strane obavezuje nakon što ga potpišu.



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

8. Postupak u okviru Centra za mirno rešavanje sporova GO Voždovac je besplatan. Strane same snose svoje troškove.

Ime i prezime i potpis (STRANA 1)

Datum

Ime i prezime i potpis (STRANA 2)

Datum

Ime i prezime i potpis (STRANA 3)

Datum

Ime i prezime i potpis (MEDIJATOR)

Datum



Kingdom of the Netherlands


 ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ
PARTNERI
 za demokratske promene
SRBIJA

Prvi kontakt – Ček lista

Informisati ukratko zainteresovanu stranu o:

- Šta je posredovanje - medijacija
- Šta je uloga Centra za posredovanje
- Kako se pokreće postupak medijacije pri Centru za mirno rešavanje sporova GO Voždovac
- Kako se odvija postupak medijacije pri Centru za mirno rešavanje sporova GO Voždovac
- Šta je uloga medijatora
- Odnos medijacije i drugih postupaka
- Prednosti medijacije
 - o Brzina
 - o Troškovi – Besplatno pri Centru za mirno rešavanje sporova
 - o Poverljivost
 - o Ravnopravnost
 - o Kontrola ishoda
- Logistika (gde se održavaju sastanci, kako se zakazuju, koliko dugo traju, odvojeni kokusi itd.)
- Sledeći koraci u postupku

Uputstvo za prvi kontakt sa korisnikom

Rukovodilac predmeta (RP) najčešće ima prvi kontakt sa korisnikom koji može biti presudan za odluku da inicira postupak medijacije. Osnovni zadaci za prvi kontakt su:

- Davanje i prikupljanje informacija (vidi gore)
- Razvijanje poverenja: Korisnici koji nikada nisu učestvovali u sličnom postupku su po pravilu nesigurni u pogledu detalja postupka i ishoda. Prethodna negativna iskustva sa sudovima, advokatima i drugim postupcima rešavanja sporova čine ih nepoverljivim i neodlučnim, pa je jedan od zadataka RP da ih ohrabri i radi na uspostavljanju poverenja. To se može učiniti na sledeće načine:
 - o Slušajte pažljivo i tretirajte svakog klijenta sa poštovanjem
 - o Pokažite brigu za njihov problem ali zadržite neutralnost
 - o Budite pouzdani i pružite potrebne informacije
 - o Vodite računa o specifičnim potrebama i profesionalnim i kulturološkim razlikama
- Bitni učesnici: U nekim komplikovanim slučajevima nije lako odrediti ko su bili učesnici za efikasno odvijanje postupka.
- Fokusiranje razgovora: Ne treba se upuštati u nepotrebne detalje. Fokusirajte se na suštinu problema i informacije bitne za pokretanje postupka.



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

PRVI KONTAKT – Formular

Broj predmeta:

Rukovodilac predmeta:

Datum i vreme poziva/dolaska:

- Ime/naziv korisnika:

- Zanimanje/delatnost:

- Kontakt:

- Kako je korisnik saznao za postupak medijacije/Centar za posredovanje?:

- Da li je korisnik prvi put u ovom postupku?:

DA NE

- Da li su povodom istog predmeta već vođeni pregovori?



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

- Da li se povodom istog predmeta vodi neki drugi postupak?

DA NE

- Kontakt punomoćnika:

- Priroda spora: 1) porodični 2) imovinski 3) vršnjački 4) komšijski
5) radni 6) potrošački 7) privredni 8) diskriminacija
9) upravni 10) drugi_____

Osnovne informacije o drugoj strani:

Opis spora (ukratko):

Ishod razgovora:

- 1) Nije za medijaciju/upućen dalje/dat savet

- 2) Pogodan za medijaciju i kontaktiraće drugu stranu



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

3) Pogodan za medijaciju, Centar će kontaktirati drugu stranu

Follow up - praćenje nakon prvog kontakta



Kingdom of the Netherlands


 ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ
PARTNERI
 za demokratske promene
SRBIJA

Obrazac za izbor medijatora

Posrednici – medijatori pri Centru za mirno rešavanje sporova opštine Voždovac su obučeni da pruže visok nivo usluge posredovanja. Jedna od naših profesionalnih vrednosti je i ta da učesnicima postupka medijacije pružimo mogućnost da izaberu postupajućeg medijatora.

U prilogu Vam dostavljamo imena i kratak opis profesionalnog iskustva medijatora koji su kvalifikovani za postupanje u Vašem predmetu.

Molimo Vas da nakon čitanja priloga rangirate medijatore prema sopstvenom prioritetu za postupanje u Vašem predmetu. Kada primimo rang liste svih učesnika, upoređićemo ih i utvrditi najbolje rangiranog medijatora, kojem će samim tim biti dodeljen Vaš predmet.

Ako dva medijatora imaju isti rang Centar za mirno rešavanje sporova će izabrati postupajućeg medijatora ili predložiti ko-medijaciju, ako je to moguće. Ako jedan od učesnika ne izvrši selekciju medijatora u predviđeno vreme, medijator će biti dodeljen na osnovu selekcije drugog/ih učesnika. Ako nijedan učesnik postupka ne izvrši selekciju medijatora u predviđeno vreme, Centar za mirno rešavanje sporova će predložiti postupajućeg medijatora.

Hvala!

Centar za mirno rešavanje sporova Gradske opštine Voždovac

Vaše ime: _____

Rang	Medijator
#1	
#2	
#3	



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

IZJAVA O POVERLJIVOSTI

Pod punom krivičnom i materijalnom odgovornošću izjavljujem da ću poštovati poverljivost postupka posredovanja (medijacije) i da ću sve podatke, predloge i izjave koje saznam u vezi sa postupkom posredovanja čuvati kao tajnu, u skladu sa čl. 13. i 16. Zakona o posredovanju u rešavanju sporova („Službeni glasnik Republike Srbije”, broj 55/2014).

Izjavljujem da sam od strane posrednika (medijatora) informisan o značaju poverljivosti postupka posredovanja i upoznat sa pravnim posledicama nepoštovanja navedene zakonske obaveze.

U _____, godine

Ime i prezime



Kingdom of the Netherlands


 ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ
PARTNERI
 za demokratske promene
SRBIJA

PODSETNIK ZA UVODNU REČ MEDIJATORA

1. PREDSTAVLJANJE
 - predstavi sebe
 - upoznaj se sa stranama u sukobu
2. OBJASNITI SUŠTINU POSTUPKA MEDIJACIJE
 - neformalan, dobrovoljan, privatn, poverljiv, itd.
3. OBJASNI SVOJU ULOGU MEDIJATORA
 - nezavistan
 - neutralan
 - ne donosi odluku, itd.
4. OBJASNI PRINCIP POVERLJIVOSTI
 - kako poverljivost obavezuje medijatora
 - kako poverljivost obavezuje strane u sporu i druge učesnike
5. OBJASNI PRINCIP DOBROVOLJNOSTI
 - strane mogu odustati od daljeg učešća u medijaciji
 - medijator može prekinuti postupak
6. OBJASNI OSNOVNA PRAVILA POSTUPKA
 - zajednički i odvojeni razgovori
 - posebna pravila
 - broj sesija
 - vreme trajanja sesija
7. OBJASNI ŠTA ĆE BITI KADA STRANE POSTIGNU SPORAZUM
 - ko sastavlja sporazum
 - kakva je pravna priroda sporazuma (vansudsko poravnanje/sudsko poravnanje)
8. PITANJA I ODGOVORI
9. POTPISIVANJE SPORAZUMA O PRISTUPANJU MEDIJACIJI



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

DOPIS

O okončanju postupka posredovanja – medijacije

Za: _____

Ovim Vas obaveštavamo da je služba Centra za mirno rešavanje sporova zatvorila Vaš predmet iz sledećih razloga:

- Druga strana je odlučila da napusti postupak.
- Predmet je procenjen kao nepodoban.
- Druga strana nije odgovorila ili je odbila da učestvuje u postupku.
- Strane su postigle sporazum.
- Služba je zatvorila predmet prema preporuci medijatora.

Podsetnik o poverljivosti

Strane se podsećaju da je postupak medijacije strogo poverljiv, sa čime su se saglasile potpisivanjem Sporazuma o pristupanju medijaciji. Strane su u obavezi da čuvaju tajnost postupka i svih podataka saznatih tokom trajanja postupka medijacije.

Rukovodilac predmeta
Centar za mirno rešavanje sporova
pri opštini Voždovac



Kingdom of the Netherlands


 ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ
PARTNERI
 za demokratske promene
SRBIJA

Broj predmeta: _____

Medijator: _____

EVALUACIONI FORMULAR ZA UČESNIKE

1. Kako ste saznali za postupak medijacije pri Centru za mirno rešavanje sporova GO Voždovac?

- 1) od advokata
- 2) od ombudsmana
- 3) u opštini
- 4) putem sredstava javnog informisanja
- 5) drugim putem: _____

2. Ocenite medijatora i proces medijacije, prema sledećim pravilima: 1-uopšte se ne slažem; 2-ne slažem se; 3-niti se slažem, niti se ne slažem; 4-slažem se; 5-sasvim se slažem.

Primio sam jasne informacije o tome šta očekujem u postupku.	1	2	3	4	5
Administrativna služba Centra za mirno rešavanje sporova GO Voždovac se odnosila sa uvažavanjem.	1	2	3	4	5
Proces medijacije je jasno objašnjen.	1	2	3	4	5
Imao sam dovoljno vremena da kažem šta želim.	1	2	3	4	5
Medijator je razumeo moje interese.	1	2	3	4	5
Osećao sam se slobodnim da kažem šta mislim.	1	2	3	4	5
Medijator je sugerisao kako spor mora biti rešen.	1	2	3	4	5
Medijator mi je pomogao da sagledam različite načine rešavanja sukoba.	1	2	3	4	5



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

Osetio sam da me druga strana razume bolje nego pre postupka medijacije.	1	2	3	4	5
Razumeo sam drugu stranu i njene interese bolje nego pre procesa medijacije.	1	2	3	4	5
Diskutovali smo o suštinskim pitanjima i razlozima koji su nas doveli u postupak medijacije.	1	2	3	4	5
Medijator je podjednako postupao prema svim stranama.	1	2	3	4	5
Osećao sam pritisak od strane medijatora da postignem sporazum.	1	2	3	4	5
Medijator je bio dobar slušalac.	1	2	3	4	5
Medijator je pomogao u razrešavanju spornih pitanja.	1	2	3	4	5
Medijator se odnosio prema učesnicima sa poštovanjem.	1	2	3	4	5
Zadovoljan/na sam procesom.					
Zadovoljan/na sam ishodom.					

4. Ko je došao na ideju o mogućem rešenju? Moguće je zaokružiti više odgovora.

- 1) ja
- 2) protivna strana
- 3) medijator
- 4) advokati
- 5) drugo: _____

5. Medijacija se završila:

- 1) potpunim sporazumom
- 2) delimičnim sporazumom
- 3) bez sporazuma



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

6. Da li mislite da je postupak medijacije pokrenut.

- 1) prerano
- 2) u pravom trenutku
- 3) prekrasno

7. Da li biste ponovo učestvovali u postupku medijacije?

Da Ne

Ako je Vaš odgovor NE, molimo Vas da ga obrazložite:

8. Da li biste preporučili medijaciju drugima?

Da Ne

9. Da li imate dodatnih komentara ili sugestija?

U cilju poboljšanja procesa medijacije pri Centru za mirno rešavanje sporova GO Voždovac slažem se da budem kontaktiran radi diskusije o svom iskustvu u procesu medijacije.

Da Ne

Dajući saglasnost da budem kontaktiran, razumem da će sve informacije koje se tiču mog predmeta, kao i sadržaj diskusija tokom procesa medijacije ostati poverljiv.



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

IZVEŠTAJ MEDIJATORA

U cilju unapređenja kvaliteta medijacije i prikupljanja statističkih podataka, molimo Vas za nekoliko informacija o procesu medijacije-posredovanja koji ste vodili.

Ime i prezime medijatora: _____

Molimo Vas da navedete na koji način Vam je upućen premet:

Mesto održavanja medijacije (grad, opština): _____

Datum iniciranja medijacije _____

Datum okončanja medijacije: _____

Način okončanja medijacije:

- 1) Predmet je procenjen kao nepodoban
- 2) Druga strana nije odgovorila ili je odbila da učestvuje u postupku
- 3) Jedna strana je odlučila da napusti postupak
- 4) Predmet je zatvoren prema preporuci medijatora
- 5) Strane su odustale od postupka medijacije
- 6) Strane su postigle delimičan sporazum
- 7) Strane su postigle sporazum
- 8) Ostalo _____

Broj strana koje su učestvovalе u medijaciji: _____

Da li su strane imale punomoćnike, advokate, zakonske zastupnike, ili su samostalno učestvovalе u medijaciji?

Priroda sukoba/spora:

- | | |
|--------------|---------------|
| 1) porodični | 6) potrošački |
| 2) imovinski | 7) privredni |



Kingdom of the Netherlands


 ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ
PARTNERI
 za demokratske promene
SRBIJA

- | | |
|--------------|-------------------|
| 3) vršnjački | 8) diskriminacija |
| 4) komšijski | 9) upravni |
| 5) radni | 10) ostalo _____ |

Postupak medijacije odvijao se na sledeći način:

- 1) zajednički sastanci od početka do kraja
- 2) zajednički sastanci uz povremeno korišćenje odvojenih razgovora
- 3) odvojeni sastanci od početka do kraja
- 4) počelo je odvojenim razgovorima, a nastavljeno kroz zajedničke sastanke
- 5) drugo _____

Broj medijacijskih sastanaka: _____

Tokom priprema za postupak i kontakata sa učesnicima:

- Šta Vam je bilo od pomoći u motivisanju strana da prihvate postupak medijacije?
- Koje ste teškoće imali i kako ste ih prevazišli?
- Vaše sugestije za unapređenje ove faze postupka:



Kingdom of the Netherlands



ГРАДСКА ОПШТИНА
ВОЖДОВАЦ

PARTNERI
za demokratske promene
SRBIJA

Tokom postupka medijacije:

- Šta možete da istaknete kao pozitivno u toku postupka medijacije?
- Na koje ste prepreke nailazili i kako ste ih prevazišli?
- Vaše sugestije za unapređenje ove faze postupka:

Dodatni komentari i sugestije:

Zahvaljujemo Vam na saradnji!

CIP - Каталогизација у публикацији - Народна библиотека Србије, Београд

347.965.42(497.11)(035)

НЕДИЋ, Блажо, 1965-

Priručnik za medijaciju u lokalnoj zajednici / [Blažo Nedić, Ana Toskić]. - Beograd : Partneri za demokratske promene Srbija, 2015 (Beograd : Manuarta). - 96 str. ; 24 cm

Tiraž 500. - Napomene i bibliografske reference uz tekst.

ISBN 978-86-915901-6-1

1. Тоскић, Ана, 1981- [аутор]

а) Посредовање - Србија - Приручници

COBISS.SR-ID 217312780

