

# **МЕДИАЦИЯ – КЛЮЧ К МИРУ**

---



---

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ по практическому применению медиации**

Печатается по решению Методического совета  
ГБУ РК «Региональный центр развития  
социальных технологий»

Медиация – ключ к миру. Методические рекомендации по практическому применению медиации / сост. Кирьянова Л.В. – Сыктывкар: ГБУ РК «РЦСТ», 2017. – 72с.

**Авторы-составители:** Л.В. Кирьянова, педагог-психолог  
отделения психолого-педагогической помощи.

Методические рекомендации представляют собой описание процесса медиации в ее классической форме и являются обобщением материала практикующих конфликтологов-посредников России. Предназначены для психологов, педагогов-психологов и специалистов по социальной работе в области работы с конфликтами и криминальными ситуациями.

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>Актуальность</b>  | <b>стр. 2</b>             |
| <b>Медиация как новый правовой институт</b>  | <b>стр. 4</b>             |
| <b>Цели медиации</b>   | <b>стр. 6</b>             |
| <b>Преимущества медиации</b>   | <b>стр. 8</b>             |
| <b>Принципы медиации</b>   | <b>стр. 8</b>             |
| <b>Области применения медиации</b>   | <b>стр. 9</b>             |
| <b>Необходимые условия для проведения медиации</b>                                     | <b>стр. 12</b>            |
| <b>Подготовка и повышение квалификации медиаторов, тренеров и кураторов</b>            | <b>стр. 13</b>            |
| <b>Порядок проведения медиации</b>   | <b>стр. 14</b>            |
| <b>Этапы медиации</b>  | <b>стр. 16</b>            |
| <b>Техники и навыки, используемые при проведении медиации</b>                          | <b>стр. 41</b>            |
| <b>Применение медиации в учреждениях социального обслуживания Российской Федерации</b> | <b>стр. 50</b>            |
| <b>Приложения</b>  | <b>стр. 70</b>            |
| <b>Использованная литература и Интернет-ресурсы</b>                                    | <b>стр. 7<sup>8</sup></b> |

## АКТУАЛЬНОСТЬ

...причиной конфликта является не объективная реальность,  
а происходящее в головах людей

Р. Фишер, У. Юри

Столкновение различных мнений и позиций в обществе происходит постоянно: в бизнесе, в спорте, за внимание противоположного пола, за поступление в вуз, за хорошее место работы и пр. Далеко не всегда это приводит к конфликтам и столкновениям, поскольку «социальную ткань» нашего общества связывает способность людей предполагать, как может развиваться взаимодействие, и согласовывать с другими свои действия, цели и ценности. Частично взаимодействие регулируется законами, правилами общежития, традициями. Это дает возможность людям понимать психологическое состояние других и не конфликтовать с окружающими, а корректировать взаимодействие относительно поведения друг друга. Причем «понимать» не обязательно означает «принимать» и соглашаться. Если мы видим агрессивно настроенного подвыпившего человека, то стараемся обойти его либо не ввязываться в разговор. Если ребенок капризничает, то мы стараемся его отвлечь или уложить спать. Если другой человек находится в неуравновешенном состоянии и совершает неадекватные действия, мы можем не «судить его строго» и не принимать его резкие слова на свой счет и так далее. Таким образом, понимание действий других и коммуникация с ними помогает избегать негативных последствий конфликтов и травмирующего взаимодействия.

Дети сначала под защитой родителей, потом самостоятельно осваивают способы конструктивного реагирования или выхода из психологически травмирующих состояний (через юмор, поддержку друзей, извинение, психотерапию и т. д.). В большинстве случаев «поругались-помирились» решается без участия внешних специалистов и без разрушительных последствий, особенно в детской среде. И многие дети справляются сами. Но некоторым детям в силу

личных особенностей, недостаточного воспитания со стороны родителей или иных сложившихся обстоятельств не удастся освоить способы конструктивного реагирования на конфликты, и нужно им помочь в этом.

Часто в конфликтных и криминальных ситуациях людям не удается понять и согласиться с действиями других или повлиять на них. Люди под действием эмоций, накопившегося раздражения и других факторов теряют способность к пониманию своих действий и действий другого, способность к нормальному взаимодействию. В результате причиняется вред другим – и «социальная ткань» разрушается. Наиболее сильно вред одному, а чаще обоим, приносят криминальные ситуации и затянувшиеся конфликтные отношения, травмирующее влияние которых люди долго не могут преодолеть. Вернуться к нормальным человеческим отношениям – не то же самое, что помочь договориться в споре или конфликте: формально договориться можно, даже оставаясь врагами или продолжая испытывать неприязнь. С другой стороны, нормальные человеческие отношения не обязательно означают дружбу или всепрощение. Они предполагают, что никто из участников произошедшей конфликтной ситуации больше не чувствует себя ущемленным или несправедливо обиженным, не припоминает случившееся другому (или в разговоре с окружающими), никто не считает другого врагом или нехорошим человеком, с которым невозможно общаться и договариваться. В их общении нет недомолвок и мешающих барьеров, все сами придерживаются достигнутых договоренностей.

Разобраться в своих отношениях, вернуть себе способность к их нормализации, изменению и развитию могут только сами люди. Вряд ли можно «пришить другой кусочек социальной ткани взамен оторванного», вряд ли можно причиненный вред и отношения полноценно исправить без участия другой стороны. Однако в конфликте с его участниками происходит несколько взаимно дополняющих негативных процессов, препятствующих урегулированию отношений. Поэтому нужен сторонний человек – посредник, который создает пространство, в котором люди смогут

вновь вернуть себе контроль над происходящими в их жизни конфликтными взаимоотношениями. Этим человеком может быть кто-то из близких и уважаемых людей, но если такой не находится, то можно прибегнуть к помощи медиатора.

Данная брошюра представляет собой описание процесса медиации в ее классической форме и является обобщением материала практикующих конфликтологов-посредников России. Предназначена для психологов, педагогов-психологов и специалистов по социальной работе в области работы с конфликтами и криминальными ситуациями.

## **МЕДИАЦИЯ КАК НОВЫЙ ПРАВОВОЙ ИНСТИТУТ**

В соответствии с Указом Президента РФ от 1 июня 2012 г. № 761 «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы» в качестве мер по созданию системы защиты и обеспечения прав и интересов детей и дружественного к ребенку правосудия предусматривается развитие и организация сети служб медиации в целях реализации восстановительного правосудия, нацеленных на разрешение конфликтов в образовательных (социальных) учреждениях, профилактику правонарушений детей и подростков.

Основы правового регулирования отношений, возникающих в связи с созданием и деятельностью служб медиации, устанавливаются:

1. Федеральный закон от 24 июля 1998 года № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации»;
2. Федеральный закон от 27 июля 2010 года № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» (далее - Федеральный закон от 27 июля 2010 года № 193-ФЗ);
3. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
4. Федеральный закон Российской Федерации от 23 июля 2013 г. N 233-ФЗ «О внесении изменения в статью 18 Федерального закона

«Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»;

5. Федеральный закон от 27.07.2010 № 194-ФЗ «О внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»;

Согласно Федеральному закону от 27.06. 2010 года № 193-ФЗ под процедурой медиации понимается *способ урегулирования споров при содействии медиатора (независимое лицо либо независимые лица, привлекаемые сторонами в качестве посредников в урегулировании спора для содействия в выработке сторонами решения по существу спора) на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого решения.*

Медиация – альтернативна любому директивному способу разрешения споров, когда спорящие стороны лишены возможности влиять на исход спора, а полномочия на принятие решений по спору делегированы третьему лицу.

Медиация как один из способов разрешения споров, отвечающий вызовам современного общественно-экономического развития, является «инвестицией» не только в развитие правовой культуры и общественных отношений, но и, прежде всего, в создание психологически здорового будущего поколения. Медиация применима в неограниченном количестве отраслей и видах деятельности, однако, наиболее востребована в сфере семейных отношений.

Инициатором проведения процедуры медиации может выступить любое лицо, заинтересованное в конструктивном разрешении возникшего конфликта: непосредственно участники конфликта, родственники, должностные лица, представители государственных органов и органов местного самоуправления (органов опеки и попечительства, комиссий по делам несовершеннолетних и защите их прав, подразделения по делам несовершеннолетних и защите их прав и др.), администрация и учителя общеобразовательных учреждений, администрация и сотрудники социальных учреждений и др.

В России идет интенсивный процесс освоения и развития процесса медиации через создание территориальных, муниципальных и школьных служб примирения. В различных регионах России (Москве, Пермском крае Тюмени, Волгоградской области, Красноярске. Урале, Казани, Новосибирске, Великом Новгороде, Петрозаводске, Самарской области, Ставрополе, Череповце, Махачкале, Барнауле, Сахалинской области) происходит оформление групп общественности, а также представителей муниципальных учреждений социальной сферы и сферы образования. Данные группы реализуют восстановительную практику по уголовным делам и конфликтам с участием несовершеннолетних и детей, находящихся в кризисной ситуации. Работа с детьми и их семьями строится на основе программы медиации и позволяет специалистам осуществлять конструктивное взаимодействие с клиентом с позиции поиска ресурсов в решении проблемных ситуаций.

Организация муниципальных служб примирения осуществляется за счет использования имеющихся ресурсов муниципальных образований края или района (в системе образования, молодежной политики и др.). Для создания муниципальных служб примирения на территории определяется базовое учреждение, создаются необходимые условия, рабочие места, осуществляется поиск материальных ресурсов с целью стимулирования специалистов. Значимую роль в предоставлении ресурсов для создания служб примирения и выстраивания системы взаимодействия осуществляют заместители глав администраций по социальным вопросам (председатели КДН и ЗП) в каждом муниципальном образовании. Муниципальные службы примирения организованы либо как структурные подразделения муниципальных учреждений либо как автономные организации – центры по реализации восстановительных технологий. В большинстве территорий в муниципальной службе примирения работают специалисты в качестве совместителя.

В состав муниципальной службы примирения согласно технологии входят руководитель, ведущие восстановительных программ, методист. Одним из требований к специалистам медиации



является прохождение полного курса обучения навыкам ведущего восстановительных программ и наличие сертификата в объеме не менее 72 академических часов, также успешное проведение во время обучения не менее трех программ примирения.

## **ЦЕЛИ МЕДИАЦИИ**

Главная цель медиации – найти пути к примирению сторон.

1. В первую очередь – обсудить, проработать сложную ситуацию. В этом обсуждении должно быть место различным точкам зрения, часто несовместимым взглядам на события, или вариантам выхода их трудного положения. Результатом удачной медиации становится достигнутое на основе обсуждения и договоренности конкретное соглашение. Принцип самоопределения сторон остается решающим в ходе всей медиации. Решения становятся именно решениями только в том случае, если каждый отдельно взятый участник признает их таковыми.

2. В конфликтных ситуациях нарушается способность к диалогу и конструктивному взаимодействию. Достигая положительного сдвига на пути к восстановлению этой способности, медиаторы добиваются того, чтобы каждый участник был услышан, чтобы к нему относились с уважением, чтобы его чаяния были приняты всерьез. Только так становится возможным преодоление конфликтных эмоций, размывание отрицательных чувств. Вслух проходит обсуждение не только сути дела, но и ценностей, и интересов. В идеале после окончания медиации эмоциональный диссонанс между конфликтующими сторонами должен исчезнуть, и разрешенный конфликт не должен мешать общению друг с другом. Это не означает обязательную гармонизацию или всепрощение, но понимание, ясность и умение управлять возможными оставшимися противоречиями – обязательный результат медиации.

3. Честная, открытая проработка интересов и ценностей повышает вероятность выполнения достигнутого соглашения. Часто

соглашения пересматриваются, изменяются, если участники в процессе медиации понимают, что их интересы учитываются так же серьезно, как и интересы «противника».

Из этого следует:

- медиация позволяет достичь соглашения и договоренности при уважении ко всем сторонам;
- медиация помогает найти практические решения, с которыми согласны все участники;
- медиация помогает избежать утомительных разбирательств, длительных судебных процессов и больших расходов;
- медиация уважает и укрепляет автономию участников конфликта.

Медиация возможна, когда:

- главными являются не правовые претензии, связанные с прошлым, а будущие интересы партнеров по конфликту и возможность сохранения нормальных отношений в перспективе (после развода и т. д.);
- речь идет о длительных, значимых отношениях (например, если при последствиях развода затронуты интересы детей или при длительных деловых отношениях);
- на ситуацию оказывают сильное влияние личные отношения и эмоциональная сторона конфликта (как, например, при разногласиях между акционерами);
- стороны предпочитают сохранить полную конфиденциальность, а судебные процессы, как правило, публичны;
- необходимо выработать всеобъемлющее генеральное решение, а правовой спор охватывает (или может охватить) лишь часть проблемы;

- имеют место сложные случаи, которые не могут быть разрешены в интересах обеих сторон (либо могут быть разрешены неудовлетворительно) с помощью права с его бинарным конструктом «да/нет».

## **ПРЕИМУЩЕСТВА МЕДИАЦИИ**

- Медиация помогает сэкономить время, деньги и эмоциональные силы участников спора.

- При ее проведении обстановка, организация, регламент и содержание процесса могут быть определены индивидуально.

- Медиация ориентирована не столько на конфликт (выяснение, кто прав, а кто виноват) или на выигрыш, сколько на конструктивный поиск решений.

- В плане временных затрат медиация может быть легко подстроена под потребности участников и может учитывать эмоциональные и личные аспекты спора.

- Сфера частных интересов участников полностью защищена, поскольку процесс медиации – конфиденциальный.

- Медиация позволяет участникам спора посмотреть в будущее и использовать свои творческие способности.

- При разрешении спора с помощью медиации достигнутые договорённости, как правило, более долговечны и отвечают реальному положению вещей, что не только способствует претворению их в жизнь, но и делает их осуществление обоюдно приемлемым и естественным шагом.

## ПРИНЦИПЫ МЕДИАЦИИ

Медиация имеет определенные условия и правила ведения, очередность действий фаз, а также основывается на следующих принципах:

➤ **Добровольность.** Стороны приходят добровольно и могут отказаться от участия в программе в любой момент. Это помогает им ощутить самостоятельность и ответственность за свои решения.

Вступление всех спорящих в процесс медиации является добровольным, а медиатор – свободно выбранным. Никто не может заставить стороны участвовать в медиации, если они не хотят этого по какой-либо причине. Этот принцип проявляется в том, что все решения принимаются только по взаимному согласию сторон, и в том, что каждая сторона в любой момент может отказаться от медиации и прекратить переговоры.

➤ **Нейтральность, беспристрастность медиатора.** Этот принцип должен обязательно соблюдаться в процессе медиации. Медиатор – ни на чьей стороне, является нейтральным посредником. Он не защищает, не обвиняет ни одну из сторон. Это центральная идея в процессе медиации. Самый важный показатель того, удерживает ли медиатор нейтральную позицию – это ощущения и мнение самих сторон по этому поводу.

➤ **Равноправие сторон.** Ни одна из сторон не имеет никаких процедурных преимуществ. Им предоставляется одинаковое право высказывать свои мнения, определять повестку переговоров, оценивать приемлемость предложений и условий соглашения и иметь равное время для индивидуальной работы с медиатором.

➤ **Конфиденциальность.** Все, о чем говорится или обсуждается в процессе медиации, остается внутри этого процесса. Также, если стороны имеют возможность говорить с ведущим откровенно, знают, что их слова не будут использоваться против них, они смогут доверять медиатору и рассказывать о своих потребностях.

## ОБЛАСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МЕДИАЦИИ

Медиация — переговорный процесс, используемый в сложных или конфликтных ситуациях. Поэтому она может иметь самое широкое применение.

Конфликты, с которыми сталкивались медиаторы и в которых имеется опыт работы за время применения медиации, довольно обширный.

Так, в *социально-экономической и политической сферах работали с конфликтами:*

- по уплотнительной застройке в городской черте;
- между политиками;
- в трудовых конфликтах (забастовках).

*В сфере производства работали с конфликтами между всеми типами групп:*

- между инвестором и хозяевами предприятий;
- между инвестором, хозяевами, администрацией предприятий;
- между администрацией и коллективом по поводу распределения, предполагаемой прибыли, увольнения, сокращения, невыплаты зарплаты;
- между руководителями различных подразделений по поводу разделения функций, имущества и пр.
- внутри администрации по поводу продвижения, принятия решений и т. д.
- между инвестором, проектировщиками, властью различных уровней и населением.

*В торгово-финансовой сфере можно выделить конфликты, типичные и для других фирм или предприятий. Так, это были конфликты:*

- между руководителями и подчиненными, где причинами конфликта могли быть, например, необоснованные

претензии руководителя, его незнание специфики работы на местах, командного тона, игнорирования мнений и проблем работников, безоговорочной поддержки позиции клиента («Вы должны облизывать клиента»), непонимание необходимости кратковременных отвлечений сотрудников для сохранения работоспособности и т. д.;

- между специалистами и представителями инспектирующих органов;

- между опытными и более образованными молодыми работниками (взаимные обвинения в недостаточном уважении, опасении опытных, что молодой резерв старается их «подсидеть», недовольство молодых тем, что опытные сопротивляются нововведениям, саботируют выполнение распоряжений молодых начальников;

- между подразделениями (по поводу распределения рабочих заданий, сваливания работы друг на друга);

- между работниками и клиентами (из-за понижения процентных ставок и других неблагоприятных изменений, не зависящих от работников банка, из-за необоснованных требований и претензий клиентов (оформить кредит или сделать выплаты по неправильно оформленным документам, обслужить в нерабочее время), их грубости или непонятливости);

- между специалистами разных профилей (например, экономистами и юристами);

- между персоналом и работниками отделов кадров.

*В государственных административных учреждениях могли быть конфликты, подобные конфликтам на предприятиях:*

- между сотрудниками разных подразделений (из-за пересечения функций, недостаточной обеспеченности информацией, перегрузки сотрудников, несоответствия их прав и обязанностей);

- с другими административными структурами (из-за того, что данное управление новое, из-за несовершенства законодательства, различия в идеологии с рядом властных структур);

- с клиентами, установка клиентов в отношении «бюрократов», установка сотрудников на борьбу с клиентами, их претензия на обладание «монополией на истину», незнание клиентами законов, неправильное понимание ими функций чиновников, противоречие ценностных установок, несовершенство процедуры работы с клиентами, агрессивность и бестолковость клиентов).

Наибольшее количество конфликтов разрешалось в *сфере межличностных отношений*. Это были конфликты взаимодействия:

- между соседями в коммунальных квартирах;
- между деловыми партнерами;
- связанные с разделом собственности;
- связанные с обменом или арендой жилья;
- между супругами;
- проблемы взаимоотношений между родителями и детьми;
- связанные с работой служб коммунального обслуживания;
- трудовые споры;

Опыт медиатора может широко использоваться не только в конфликтах и в медиации как таковой. Посредник может работать и в ситуациях, *когда необходимо улучшение взаимодействия, интеграция интересов или координация процесса взаимодействия*. Так, например, медиатор может вести:

- переговоры (медиатор как сторона или как ведущий переговоров);

- совещания, собрания (как ведущий собрания, как готовящий собрание);
- согласительные комиссии (как помощник Председателя);
- конфликтологические комиссии (как конфликтолог-эксперт);
- корпоративное проектирование (коллективный мозговой штурм, модерация);
- проектирование, управление проектами, (согласование действий проектировщиков);
- общественные обсуждения (организация, подготовка и проведение);
- конфликтологические обследования (сбор информации – консультирование).

## **НЕОБХОДИМЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ МЕДИАЦИИ**

По мнению Friedrich Glasl, известного специалиста в диагностике конфликтов и оргконсультанта, множество разновидностей конфликтов можно распределить по уровням (ступеням) эскалации. Формы реагирования в конфликте и уровень эскалации обуславливают способность участвовать в медиации. Если различия мнений только еще намечаются – пока еще нет достаточно больших нарушений в отношениях, – выход ищется и может быть найден в разговоре, в переговорах. В таком случае не достаточна мотивация для привлечения третьего лица, профессионального помощника в регулировании спора. Медиация необходима там, где конструктивный диалог уже невозможен без постороннего вмешательства.



Итак, предпосылками для начала медиации являются:

- наличие мотивации у всех участников конфликта  
(добровольность);
- ответственность за самого себя у каждого участника  
(каждый может и должен представлять себя);
- готовность принять несогласие (открыто обсуждать суть конфликта и положение вещей);
- принципиальная готовность к соглашению  
(заинтересованность в преодолении конфликта).

Если существует необходимость считаться с интересами другого человека, а прямой контакт нарушен, и уже хочется избежать как разговора, так и личной встречи, но мысли о необходимости диалога постоянно возвращаются... если возникает страх, что в разговоре не будет найден правильный тон, а реакции будут негодными, что дело не сдвинется с мертвой точки... если возникло отчуждение и изменились отношения, или при попытках обговорить и разрешить сложности конфликт только углубляется, осложняется, – во всех случаях необходима помощь профессионала, который выступает в качестве «переводчика» и посредника.

## **ПОДГОТОВКА И ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ МЕДИАТОРОВ, ТРЕНЕРОВ И КУРАТОРОВ**

Согласно ст. 15-16 ФЗ от 27.07.2010 года № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» деятельность медиаторов может осуществляться на профессиональной и непрофессиональной основе.

**Профессиональный медиатор:** лицо, достигшее возраста двадцати пяти лет, имеющее высшее профессиональное образование и прошедшее курс обучения по программе подготовки медиаторов

(ППМ), утвержденной в порядке, установленном Правительством Российской Федерации.

**Непрофессиональный медиатор:** лицо, достигшее возраста восемнадцати лет, обладающее полной дееспособностью и не имеющее судимости.

Медиатор не обязательно должен иметь специальное образование (педагога, психолога и т. п.), но обязательно должен пройти подготовку в качестве медиатора.

Основные этапы подготовки профессиональных медиаторов должны включать в себя:

1. теоретическое обучение медиации, включая специфику восстановительной медиации и знание настоящих стандартов;
2. прохождение тренингового курса по освоению основных навыков медиации;
3. самостоятельное проведение серии медиаций и последующую супервизию с более опытными медиаторами или в кругу других медиаторов, а также написание отчетов по проведенным медиациям.

Согласно Приказу Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 14.02.2011 г. № 187 «Об утверждении программы подготовки медиаторов» программа подготовки медиаторов является дополнительной профессиональной образовательной программой профессиональной переподготовки. Она служит основой для разработки и утверждения организациями, осуществляющими в соответствии с законодательством Российской Федерации подготовку медиаторов, специализированных учебных программ. Программа осваивается по очной форме обучения и состоит из трёх образовательных программ повышения квалификации, среди которых: «Медиация. Базовый курс», «Медиация. Особенности применения медиации», «Медиация. Курс подготовки тренеров медиаторов». Каждая из трёх образовательных программ повышения квалификации завершается итоговой аттестацией и выдачей документа о повышении квалификации, форма которого определяется организацией, осуществляющей подготовку медиаторов. Указанные

документы заверяются печатью данной организации. Результатом обучения по программе предполагается получение слушателями знаний, умений, приобретение навыков, необходимых для ведения деятельности в качестве медиатора на профессиональной основе, а также преподавания медиации. Следует также отметить, что освоение программы должно быть завершено в течение пяти лет с момента успешного завершения обучения по образовательной программе «Медиация. Базовый курс».

## **ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ МЕДИАЦИИ**

Порядок проведения медиации – это последовательность осуществления медиации, по сути определяет процесс медиации.

Процедуру медиации можно организовать:

- на территории сторон;
- на территории медиатора (организации медиаторов);
- на нейтральной территории.

Порядок проведения медиации определяется медиатором на основании знаний или исходя из личного профессионального опыта и согласовывается сторонами. Обычно медиация проводится по правилам, устанавливаемым организациями медиаторов, и фиксируется в Договоре о медиации (ФЗ от 27.07.2010 года № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»).

Договор о медиации оформляется в письменной форме, подписывается сторонами.

Существенные условия договора о медиации:

1. дата, время и место составления договора о медиации;
2. наименование сторон, ФИО, должности их представителей с указанием полномочий;

3. предмет спора (конфликта);
4. сведения о медиаторе (ах), который выбран сторонами медиации;
5. условия, порядок и размер расходов, связанных с проведением медиации, а в случае осуществления медиации на профессиональной основе – выплаты вознаграждения медиатору за проведение медиации;
6. язык проведения медиации;
7. обязательство сторон о конфиденциальности проведения медиации и последствия неисполнения такого обязательства;
8. основания и объем ответственности медиатора, участвующего в урегулировании спора (конфликта) сторон медиации, за действия (бездействие), повлекшие убытки (ущерб) для сторон медиации;
9. реквизиты сторон (данные, удостоверяющие личность, место жительства, контактные телефоны);
10. срок проведения медиации;
11. порядок проведения медиации.

Основаниями для прекращения медиации могут служить:

1. подписание сторонами соглашения об урегулировании спора (конфликта) – со дня подписания такого соглашения;
2. установление медиатором обстоятельств, исключающих возможность разрешения спора (конфликта) путем медиации;
3. письменный отказ сторон от медиации в связи с невозможностью разрешения спора (конфликта) путем медиации – со дня подписания сторонами письменного отказа;
4. письменный отказ одной из сторон от продолжения медиации – со дня направления медиатору письменного отказа;

5. истечение срока проведения медиации – со дня его истечения.

Соглашение об урегулировании спора заключается в письменной форме и подписывается сторонами.

Соглашение должно содержать данные о сторонах медиации, предмете спора, медиаторе (ах), а также согласованные сторонами условия соглашения, способы и сроки их исполнения и последствия их неисполнения или ненадлежащего исполнения.

Соглашение об урегулировании спора (конфликта) подлежит исполнению сторонами медиации добровольно в порядке и сроки, предусмотренные этим соглашением.

Соглашение об урегулировании конфликта вступает в силу в день его подписания сторонами.

## ЭТАПЫ МЕДИАЦИИ

Нижеследующий обзор ступеней процесса медиации представляет собой попытку на основании различных моделей, которые можно найти в литературе, составить наглядную модель, которую можно многосторонне использовать. Фолберг и Тэйлор (1984 г.) предпринимают деление на семь ступеней, причем они начинают с собственно медиационной беседы. Моор (1986) различает 12 ступеней: при этом он включает предварительную фазу, но не фазу реализации. В других публикациях (например, Mediation Training Institute, 1988 г.) выбрано более простое и наглядное деление на четыре фазы: введение – позиции отдельных сторон – решение проблемы – договоренность. В качестве исходного пункта берется эта последняя легко обозримая модель. Таким образом, процесс медиации включает в себя следующие фазы:

- подготовительная фаза;
- предварительная фаза – предварительные встречи со сторонами;
- медиационная фаза:
  - вступление;

- точки зрения отдельных сторон конфликта;
- прояснение конфликта/углубление;
- решение проблемы/проект;
- соглашение; ➤ выход из медиации;
- фаза осуществления.

Последовательность отдельных шагов не обязательно должна строго соблюдаться: в зависимости от типа конфликта и хода беседы отдельные шаги можно опустить или выполнить их в других местах. Предложенная последовательность может служить в качестве ориентира, поскольку речь идет о серии последовательно вытекающих друг из друга этапов.

## **Подготовительная фаза**

### *Порядок проведения подготовительной фазы*

1. Получив информацию о случае, определить, подходит ли он по критериям для работы с использованием восстановительных программ.

Критерии, по которым случай может быть принят в работу:

- стороны конфликта (криминальной ситуации) известны;
- обидчик признает свою вину в содеянном (или как минимум свое участие);
- обидчик готов участвовать в разрешении ситуации;
- речь идет об уголовном преступлении, и обвиняемый не находится под арестом.

2. Выяснить, на какой стадии официального разбирательства находится дело и каковы юридические последствия успешного проведения программы.

3. Связаться с одной из сторон и договориться о встрече.

### *Комментарии к работе на подготовительной фазе*

Искусство медиатора заключается не только в том, чтобы провести медиацию, но и усадить стороны за стол переговоров, что часто бывает чрезвычайно сложно. Это занимает много времени, отнимает много душевных сил и требует зачастую нестандартных шагов со стороны медиатора.

Подготовка медиации – это подготовка сторон к будущим переговорам. Случается, что для медиации нужен лишь толчок, и стороны соглашаются на переговоры с участием третьей стороны.

В чем же состоит подготовка к медиации? Прежде всего, это ряд организационных и содержательных действий со стороны медиатора.

Заявка на разрешение проблемы / конфликта приходит от одной из сторон! И это одна из основных особенностей работы медиатора. Обычно приходит или обращается по телефону сторона, которая острее ощущает потребность в разрешении или защите. Позиционно она может выглядеть как «слабая» сторона.

Во всех случаях медиации предшествует знакомство с ситуацией. Оно происходит сразу после обращения одной из сторон. Но технология вхождения зависит от типа конфликта. Основными инструментами медиатора для подготовки медиации являются консультации и консилиации.

Посредник связывается, как правило, по телефону со второй стороной и проводит конфликтологическую консультацию в виде интервью. Главная задача медиатора определить, является ли ситуация пригодной для медиации и подготовить стороны к переговорам. Как правило, вторая сторона, которая не обращалась за помощью, не готова сразу идти на переговоры. Она может вообще отказаться обсуждать саму проблему конфликта, возмущаться и быть очень агрессивной. Для медиатора это сигнал, что конфликт серьезный и имеет значение для второй стороны. Поэтому задача посредника – обсудить со второй стороной, какие именно трудности и неудовольствие вызывает первая сторона. Если это удастся сделать, то медиатор может обсудить, хотела бы вторая сторона избавиться от негативных эмоций и проблем, связанных с первой стороной. Как правило, звучит ответ: «Конечно

же». Такой ответ дает возможность обсуждать время и место встречи для начала медиации.

*Образец разговора медиатора по телефону со второй стороной: «Здравствуйте! Меня зовут... Ваш телефон мне передали... Я работаю в ... Мы проводим переговоры по конфликтным ситуациям. На встречах обсуждается, как можно разрешить конфликт. Все встречи конфиденциальны. Если Вам это интересно, мы можем договориться о встрече.*

Наибольшие трудности в подготовке к медиации представляют ситуации, когда конфликт затяжной и негативные эмоции слишком сильны. Медиатору может потребоваться длительная (иногда до полугода) индивидуальная работа с каждой из сторон, чтобы снять эмоциональное сопротивление и добиться доверия сторон к встрече за одним столом переговоров. Такое возможно в том случае, если хотя бы одна из сторон настойчиво стремится разрешить конфликт. Если же обе стороны не хотят видеть друг друга, но хотят разрешить спор, можно использовать консилиацию.

Консилиация – это способ ведения переговоров без непосредственной встречи сторон за одним столом, аналогично «челночной дипломатии» в международных переговорах или методу «одного списка». Ее целесообразно применять в случае слишком сильной эмоциональной отягощенности конфликта, часто сопровождающейся нежеланием одной или обеих сторон встречаться лицом к лицу, но при наличии готовности попытаться разрешить проблему. Консилиация позволяет сторонам меньше опасаться потери своего лица или риска подвергнуться подавляющему влиянию второй стороны и стать жертвой ее манипуляций. Она уменьшает риск «взрыва» процесса вследствие эмоциональной заряженности ситуации. Иногда к консилиации стоит прибегнуть по каким-либо техническим и другим причинам, затрудняющим очное участие сторон. В некотором смысле, консилиация представляет собой меньший риск и для самого медиатора, так как работа сразу с двумя сторонами сложнее.



Нередко в процессе консилиации отношения между сторонами улучшаются настолько, что они оказываются готовы, в конце концов, встретиться и завершить переговоры за одним столом. Консилиация обладает высокой эффективностью, хотя в некоторых отношениях меньшей, чем очная медиация как таковая. Спасая стороны от проявлений негативных эмоций по поводу друг друга она, с другой стороны, лишает их преимуществ непосредственного обмена мнениями, возможности позитивного эмоционального взаимовлияния и взаимообучения. Она в меньшей степени, чем медиация, способствует выработке взаимопонимания и умения более эффективно общаться в дальнейшем, что чрезвычайно важно в случае продолжающихся отношений. Кроме того, она требует гораздо больше времени. Но если стороны все же не сели за стол переговоров, результатом работы методом консилиации является «единый список» взаимных обещаний и действий, который каждая из сторон подписывает, если они согласуют все вопросы и это их будет устраивать, т. е. соответствовать их интересам.

### **Предварительная фаза – предварительные встречи со сторонами**

#### *Порядок проведения предварительных встреч со сторонами*

1. Представиться, назвать свою организацию, цель прихода, а также инстанцию, которая направила данный случай на программу по заглаживанию вреда.
2. Выслушать мнение человека о произошедшем событии.
3. Обсудить с ним различные выходы из ситуации и встречу по заглаживанию вреда как возможный выход.
4. Если человек дает согласие, подготовить его к участию во встрече (информировать об обсуждаемых на встрече вопросах, правилах, уточнить состав участников).

5. Если есть уверенность в безопасности встречи, принять решение об организации встречи и создать для этого необходимые условия (договориться с участниками о месте и времени).

6. При несогласии на участие в примирительной встрече оставить свои координаты на случай, если у сторон изменится позиция, и/или самому определить, какая помощь может быть нужна в этой ситуации и чем ведущий сможет помочь.

Различные роли сторон в ситуации конфликта и принципиальные различия его последствий для обидчика и жертвы диктуют специфику предварительных встреч медиатора с каждым из них. В то же время должна быть выполнена одна из наиболее важных задач медиатора по отношению к сторонам – обеспечена безопасная атмосфера во время работы. Встречаясь со сторонами, медиатор должен позаботиться об этом и четко уяснить для себя, как он будет представляться, то есть:

- кто он и его роль в деле;
- роль и функции организации, которую он представляет;
- его взаимоотношения со сторонами.

*Подсказка медиатору для начала разговора с собеседником:*

- *Добрый день! Мы с вами договаривались о встрече по телефону. Еще раз, меня зовут (представиться). Я – ведущий встреч по заглаживанию вреда и пришел по поводу случая (фабула случая). Информацию я получил от органа (указывается источник информации).*

- *Сразу скажу, что я не представляю ни одну из сторон, ни суд, ни правоохранные органы. Я также не адвокат и не консультант.*

- *Наш разговор конфиденциальный, и я не буду передавать никому информацию, кроме той, которую вы позволите, за единственным исключением: если нам станет известно о готовящемся преступлении, я буду вынужден сообщить об этом в правоохранные органы.*

- *Участие в наших программах добровольное, поэтому в конце нашего разговора вы сами примете решение, подходит ли вам этот способ и будете ли вы в этом участвовать.*

- *Есть ли ко мне вопросы? Если нет, то вначале я прошу рассказать о случившемся подробнее. Мне важна ваша точка зрения и ваше отношение к случившемуся событию.*

Следует помнить, что обе стороны конфликта могут быть озлоблены или расстроены. Они могут считать себя жертвой, винить другую сторону. Не удивляйтесь, если они сразу не пойдут на контакт. Помните о важности удерживания сквозных задач и средств их реализации (активного слушания, применения приема отражения и т. д.).

Если человек начинает рассказывать о произошедшем событии очень кратко, ему можно помочь «расширить картину» следующими вопросами:

- что было до того, как произошло событие;
- что потом;
- как отнеслись родители к случившемуся;
- встречался ли он с жертвой и т. д., при этом сохраняя

доверительный тон и доброжелательное отношение.

Важно в этой ситуации не добиваться восстановления объективной картины события, а помочь собеседнику высказать собственное отношение и проявить в нем какие-то чувства (например, с помощью вопросов: что он чувствовал в момент происшествия; что после; как сейчас).

### *Важные правила проведения предварительной встречи*

| <b>Нельзя</b>       | <b>Можно</b>                    |
|---------------------|---------------------------------|
| • искать виноватого | • обсуждать разрешение проблемы |

|   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• пытаться выяснить все досконально</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• фокусироваться на потребностях человека</li> </ul> |
|---|---|

Фокусировка на потребностях и обсуждение способов разрешения проблемы помогают человеку начать анализировать происшедшую ситуацию и выработать к ней свое отношение. Такая фокусировка может осуществляться с помощью следующих вопросов:

- что вас волнует в этой ситуации?;
- как вы хотели бы ее разрешить?;
- какие шаги вы готовы предпринять для разрешения ситуации?

В это время начинается процесс постепенного пробуждения у собеседника чувства ответственности за совершенные им действия. В ходе разговора с ним, используя технику активного слушания, работу с сильными эмоциями и прочее, нужно позволить ему выразить негативные эмоции, учесть их и помочь освободиться от них.

Обычно у сторон много предубеждений относительно друг друга (например, «он не будет со мной даже разговаривать» или «да ей этот ущерб ничего не стоил»). Критерием освобождения от сильных эмоций и предубеждений станет более-менее спокойное обсуждение собеседником путей разрешения ситуации. Здесь проясняется, какие действия по изменению обстоятельств, способствовавших конфликту, им уже осуществлены и что еще предстоит сделать.

Если обидчик согласен на примирительную встречу, он постепенно формулирует, зачем эта встреча нужна именно ему и что он собирается на ней обсуждать. Только при появлении такого понимания ведущий может целенаправленно планировать встречу сторон, обсуждать этапы беседы, правила, возможных участников и т. д.

### *Объяснение сути встречи конфликтующих сторон*

Можно указать, что основной целью встречи сторон является заглаживание вреда, что это подразумевает определение характера и

размера компенсации, сроков выплат и т. п. Важно также сказать, что одна из задач встречи – позволить каждой стороне изложить свою версию события и его последствий, обсудить планы на будущее. Необходимо подчеркнуть важность процесса прощения: принесения извинений и их принятия потерпевшим.

Не надо торопить человека с принятием решения. Если он сомневается, следует дать ему время и попросить разрешения встретиться (или позвонить) еще раз. Иногда требуется не одна предварительная встреча, а две-три.

Если люди находятся в спокойном состоянии, осознали свои потребности и приняли решение отказаться от участия в программе, ведущий должен отнестись к этому спокойно, уважая их выбор.

*Подсказка медиатору для подготовки стороны к примирительной встрече:*

- *Итак, вы согласились участвовать во встрече с другой стороной. На ней мы не будем устраивать расследование, поучать или советовать.*
- *Мы обсудим:*
  - *отношение сторон к ситуации и ее последствия для всех вас (здесь каждый сможет высказать свою точку зрения);*
  - *пути разрешения этой ситуации;*
  - *как сделать, чтобы подобное не повторилось в дальнейшем.*
- *Моя роль состоит в поддержке вашей активности, хочу напомнить, что решения будете принимать вы совместно с другой стороной.*
- *Для того чтобы не происходило столкновений, и все чувствовали себя комфортно, будут введены такие правила:*
  - *не перебивать говорящего, давая каждому возможность высказаться до конца;*
  - *не оскорблять друг друга;*

- у ведущего есть возможность переговорить с кем-либо из участников наедине;
- соблюдать конфиденциальность разговора (не рассказывать окружающим о том, что было на программе);
- участие в программе добровольное, и при необходимости вы можете покинуть ее.

• Вы согласны с правилами? Моя задача – помочь вам наладить конструктивное общение. При этом я буду сохранять нейтральность, в равной степени поддерживая всех участников. Если вы с этим согласны, давайте обсудим удобное для всех место и время.

### **Медиационная фаза – встреча сторон (примирительная встреча)**

Каждая стадия медиации имеет свои конкретные цели и задачи, и пока не будут достигнуты эти цели, не следует переходить к следующей стадии. Поэтому медиатор должен все время себя внутренне проверять – все ли задачи, стоящие перед ним на этом этапе, выполнены, достигнута ли цель. Только тогда можно переходить к следующему этапу. Итак, стороны пришли на переговоры, медиатор пригласил их за стол переговоров, занял место между ними и начал свое вступительное слово.

#### *Порядок проведения встречи*

1. Поблагодарить участников за приход на встречу.
2. Объяснить цель встречи и основные правила и проверить, согласились ли участники с целью и основными правилами. В случае необходимости обсудить причины несогласия с целью и правилами, провести индивидуальные встречи и / или отложить встречу.
3. Выслушать мнения участников.
4. Дать возможность участникам встречи задать вопросы друг другу.

5. Предложить участникам встречи высказать свои варианты заглаживания вреда.

6. Обсудить вопрос: «Как сделать, чтобы это не повторилось?» При этом важно определить причины конфликта и планы на будущее.

7. В случае необходимости назначить контрольную встречу, где фиксируются результаты выполнения соглашения.

8. Заполнить форму договора, зачитать сторонам и отдать им на подпись.

9. Поблагодарить присутствующих за участие во встрече.

### ***Комментарии***

#### ***Вступительное слово***

Основная цель вступительного слова – подготовить стороны к переговорам, т. е. сделать процесс медиации ясным и предсказуемым для участников переговоров.

Для этого необходимо решить следующие задачи:

- познакомиться и наладить конструктивный контакт со сторонами;
- уточнить готовность сторон решать свой конфликт и проинформировать об основных принципах и правилах поведения во время медиации;
- рассказать о том, что ожидает стороны в течение сессии медиации;
- рассказать об ответственности сторон в этом процессе и о своей роли в нем;
- определить регламент работы;
- создать атмосферу доверия к медиатору, чувство безопасности и равноправия сторон;

- ответить на вопросы сторон и обеспечить все необходимые потребности сторон на время ведения переговоров.

Иными словами, во вступительном слове объясняется, что такое медиация, принципы медиации. Особое внимание обращается на конфиденциальность происходящего процесса, рассказывается о правилах поведения участников. Медиатор говорит о своем праве проводить кокус (индивидуальные встречи с каждой из сторон во время медиационной сессии), выясняет у конфликтантов за столом, все ли стороны, от которых зависит принятие решения, присутствуют на переговорах, и предлагает участникам подписать соглашение об участии в медиации, (чаще такое соглашение заключается устно).

Если вступительное слово сделано правильно, то результатом будет атмосфера доверия как к процессу, так и к самому медиатору.

*Пример вступительного слова медиатора.*

*Приветствие и рассаживание; бумага и ручки на столе, часы перед медиатором.*

*Представление: медиатор представляется (если он назначен какой-либо организацией, говорит о том, что он назначен, например, Центром разрешения конфликтов для разрешения проблемы) и просит представиться сторонам.*

*Спрашивает, каким временем они располагают для того, чтобы провести данную встречу (сессию медиации).*

*Информирует, что медиация обычно длится 2-2,5 часа. Определяет временные рамки работы и согласует их со сторонами.*

*Спрашивает о необходимости перерывов в переговорах и согласует время работы и перерывов со сторонами.*

*Дает информацию о медиации как о переговорах с участием третьей нейтральной стороны. Говорит о добровольности участия в медиации и о праве сторон выходить из переговоров в любой момент. Уточняет, добровольно ли стороны пришли на медиацию. Хотят ли (готовы ли) они к тому, чтобы урегулировать свой спор.*



*Сообщает о своем праве в любой момент также выйти из медиации.*

*Спрашивает о необходимости приглашения к переговорам кого-либо, кто в них заинтересован, важен, но не присутствует в настоящий момент.*

*Сообщает о роли медиатора и его функциях. Подчеркивает свою нейтральность; сообщает о конфиденциальности переговоров и о методах ее соблюдения. Спрашивает подтверждение сторон на соблюдение ими конфиденциальности.*

*Рассказывает, как будут проходить переговоры: описывает стадии медиации, объясняет смысл кокусов и порядок их проведения. Говорит о равном праве сторон на время кокусов. Обсуждает фиксирование результатов медиации, каким образом соглашение оформляется, будет ли оно устным или письменным.*

*Предлагает соблюдать правила вежливости и добивается от сторон заключения соглашения о корректном поведении.*

*Поддерживает стороны в первом заключенном между ними соглашении. Спрашивает о неясностях и вопросах, которые связаны предстоящей работой.*

Вступительная часть продолжается достаточно долго, примерно 10-15 минут. Столь длинная и стандартная процедура обычно кажется начинающим медиаторам излишней, и они стараются ее сократить. Опыт показывает, что сокращение вступительной процедуры, как правило, приводит к резкому увеличению времени, а то и к срыву всего процесса медиации. Если стороны не готовы к медиации и отказываются подписать процедурное соглашение (потому что не доверяют медиатору или боятся «потерять свое лицо» в случае неуспеха и т. д.), то лучше медиацию вообще не начинать.

Важно, чтобы вступительное слово медиатора давало сторонам чувство однозначности процесса медиации и неоспоримости процедурной его части. Медиатор – хозяин и лидер процедур на переговорах и не должен спрашивать у сторон о процедурах, а смело и корректно их обозначает и следует им в течение всей медиации.

Уверенность в своих действиях – вот, что необходимо медиатору на этой стадии! Доброжелательность и упорство, диалог со сторонами, а не монолог, яркая выразительная речь, спокойствие помогают медиатору во вступительном слове. Речь медиатора должна быть точная, четкая, однозначная и всегда нейтральная. Не нужно создавать у сторон чувство безответственности словами: «Я не несу ответственности за то, что будет происходить на ваших переговорах...» – иногда говорит посредник, следуя правилам медиации о том, что стороны несут полную ответственность за происходящее. Да, действительно, медиатор не несет ответственности за принятые сторонами решения, но несет полную ответственность за то, как они будут договариваться, все ли возможности используют в переговорах, точно ли они понимают, что хочет другая сторона, и их соглашение наилучшее в данных условиях сторон. За все это медиатор несет ответственность, но не следует это сообщать сторонам. Это ваша профессиональная компетентность.

Медиатор во время медиации никогда не извиняется и не просит разрешения на слово, сам определяет стадию медиации. Медиатор – хозяин процесса!

Часто встречающиеся ошибки начинающих медиаторов: *«Простите, я вас перебыю... Я вас прошу... Извините, что вмешиваюсь... Могу я переговорить с вами с глазу на глаз?»*

Медиатор смело может перебивать, если стороны увлеклись и начали в своих высказываниях ходить по кругу, повторяя второй или третий раз одно и то же. Следует прямо заявлять о том, что необходимо переговорить с одной из сторон.

Часто для разрешения конфликта одной медиационной сессии (одной встречи со сторонами) бывает недостаточно. Их количество ограничивается моментом завершения переговоров, когда стороны договорятся или решат прекратить медиацию вообще, т. е. сессий медиации может быть две, три и более.

Наиболее часто повторяющаяся ошибка – боязнь не успеть закончить медиацию в отведенное время. Необходимо помнить: медиация – это процесс, имеющий свою скорость и свою

продолжительность. Ускорять процесс выработки доверия сторон и их движение в переговорах – неблагодарное дело. Двигаться лучше вместе со скоростью сторон, но не тянуть время, если это возможно. Необходимо управлять процессом медиации!

При каждой сессии медиации или на повторной медиации с этими же сторонами вступительное слово обязательно повторяется. Не стоит думать, что стороны всё и так знают. Это инструмент управления процессом медиации. Поэтому медиатор напоминает сторонам процедуру, особенности медиации, их права и порядок работы. Здесь его искусство и компетентность позволят избежать монотонности и скучности текста. Нужно стремиться, чтобы вступительное слово было кратким, но ясным и задающим конструктивный тон переговоров.

Если стороны перевозбуждены и их трудно «настроить» на восприятие вступительного слова, можно ограничиться процедурными вопросами: «Я предлагаю, прежде чем что-либо обсуждать, давайте договоримся о процедуре».

Если медиатор уверен, что стороны готовы к переговорам и все процедурные вопросы согласованы, необходимо переходить к следующей стадии: презентации сторон.

### ***Точки зрения отдельных сторон конфликта***

После соглашения о процедуре переговоров начинается следующий шаг медиации – представление сторон.

Основная цель презентации сторон – предоставить возможность сторонам рассказать о том, что произошло, и как они видят свою ситуацию конфликта, спора.

Основные задачи медиатора:

- внимательно выслушать стороны (сначала одну, потом другую);
- не допустить нарушения процедуры, не давать сторонам перебивать и оскорблять друг друга;

- уточнить у сторон, правильно ли они поняли то, что говорили, или дать ясную обратную связь о том, как они поняли, выделяя факты конфликтной ситуации, восприятие этих фактов сторонами (их интерпретации).
- снижать уровень агрессивности оценок, даваемых сторонами друг другу;
- уточнить, что хотели бы стороны получить в результате их переговоров.

Обычно медиатор, после того как принял решение о переходе к следующей стадии, обращается к одной из сторон (обычно к той, которая обратилась с просьбой о проведении медиации) и предлагает подробно рассказать, в чем, на ее взгляд, состоит обсуждаемая проблема. Медиатор активно слушает и в своих записях отмечает то, что ему кажется наиболее важным. В процесс рассказа он, как правило, не вмешивается, лишь переспрашивая, если ему что-нибудь непонятно. По окончании речи первой стороны медиатор говорит о том, что он хотел бы уточнить, правильно ли он понял то, что рассказала сторона.

Затем он пересказывает (эхо-повтор) услышанное, выделяя факты, их интерпретацию и чувства – отношение, которое возникало у стороны в результате восприятия поведения и действий «обидчика».

При пересказе медиатор не делает никаких оценок, ничего не интерпретирует, позволяя себе только структурировать изложение. Завершается пересказ стандартными вопросами типа: *«Я правильно Вас понял?»*, *«Я не упустил ничего существенного?»*

Не следует допускать своими вопросами повторного выступления стороны, которую уже выслушали. Даже если она еще не все сказала, и у нее, и у медиатора будет возможность это уточнить. Как правило, для начала процесса достаточно того, что она сказала на данный момент. В противном случае медиатор начнет расследование ситуации с одной стороной – типичная ошибка начинающих медиаторов, мотивируемая тем, что он хотел понять «кто виноват?» При этом

вторая сторона начнет скучать и может заподозрить медиатора в том, что он поддерживает другую сторону.

После этого медиатор обращается к другой стороне и просит ее рассказать свое видение проблемы. Он так же, как и в первом случае, задает уточняющие вопросы и повторяет услышанное, выделяя те же факты, о которых говорила первая сторона, интерпретации второй стороны и возникающие чувства при таких интерпретациях.

Наиболее типичными проблемами, встающими перед медиатором на этапе представления сторон, является необходимость удержать агрессию сторон во время выступления другой и добиться того, чтобы стороны не перебивали друг друга.

Часто одна сторона реагирует на рассказ другой стороны бурными эмоциями, все время пытается вмешаться и исправить сказанное: «Я должен здесь сделать уточнение!» В подобных случаях медиатор говорит примерно так: *«Не волнуйтесь! Подождите немного. У вас еще будет возможность высказать свое видение ситуации».*

Если же одна из сторон реагирует в резкой форме: «Он лжет! Все было не так! Как его язык поворачивается такое говорить! и т. п.», то и медиатор должен реагировать жестче: *«Вы подписали процедурное соглашение, где обязывались не оскорблять друг друга. Давайте его придерживаться, иначе мы вообще ни о чем не договоримся. Если вы не хотите договариваться, то не будем зря тянуть время и лучше сразу расстанемся. Вы будете соблюдать подписанное соглашение?»*

Бывает, что одна из сторон (чаще первая) сообщает о проблеме слишком кратко. Тогда у медиатора имеются две возможности. Впервые, он может задавать уточняющие вопросы типа: *«Что за помещение Вы взяли в аренду?»*, *«Какой магазин Вы хотели открыть?»*, *«Почему Вы считаете, что ваш партнер вас обокрал?»* Следует обратить внимание: вопрос «как партнер Вас обокрал?» некорректен. Задавая такой вопрос, медиатор как бы присоединяется к оценке, даваемой одной стороной.

Во-вторых, медиатор может сразу перейти к представлению другой стороны, чтобы уже затем вернуться к разговору с первой.

*Например: «Я чувствую, что Вы переживаете по поводу возможного развода с мужем, и Вам сейчас трудно рассказывать о проблеме подробно. Если Вы не хотите ничего добавить, я бы тогда попросил вашего мужа рассказать о том, как он видит проблему».*

Обычно после рассказа другой стороны у первой стороны появляется желание высказать свое видение проблемы. И если первая сторона практически ничего не сказала, ей можно предоставить возможность рассказать, но не стоит из этого делать ситуацию взаимного обвинения. Задача медиатора – удерживать баланс времени и активности и права сторон в процессе.

После достижения стадии представления сторон медиатор переходит к стадии обсуждения того, о чем стороны только что рассказали.

Важно отметить, что если медиатор ведет уже не первую сессию медиации по рассматриваемому конфликту, стадию презентации следует повторить, как и вступительное слово. За время перерыва между сессиями каждая из сторон могла изменить свое видение проблемы. Осмыслив всю информацию, услышанную на прошлой сессии, обсудив с близкими и оценив свои позиции в конфликте, они могут быть уже ближе к соглашению, или, наоборот, отказаться от первоначальной позиции, с которой уходили в конце прошлой сессии. Поэтому необходимо, чтобы и стороны, и медиатор осознали, где конфликтанты находятся в понимании своих интересов на данный момент, чтобы не оказаться в иллюзиях прошлого (того, что было на прошлой сессии), а продвигаться к соглашению реалистично.

### ***Прояснение конфликта/углубление***

Основная цель – сформулировать вопросы для переговоров.

Основные задачи медиатора:

- дать возможность сторонам выразить свои эмоции («вентилировать эмоции»);

- управлять процессом, не допуская взаимных оскорблений сторонами друг друга;
- не позволить уйти из-под контроля эмоциям сторон;
- понять эмоциональную глубину конфликта;
- получить дополнительную информацию о сути конфликта;
- уточнить позиции сторон относительно желаемого результата переговоров;
- выделить основные вопросы, которые волнуют стороны;
- оценить, необходим ли кокус для дальнейшей работы со сторонами;
- организовать конструктивные переговоры, если медиатор чувствует, что кокус не нужен.

Дискуссию между сторонами целесообразно начать словами: *«Сейчас вы услышали друг друга, хотели бы вы о чем-то спросить друг друга или что-то сказать друг другу?»*

Как правило, такой вопрос дает сторонам возможность выразить свои чувства друг другу, высказать дополнительную информацию о конфликте. Стороны начинают активно выражать свои эмоции. Именно поэтому этот этап называют вентиляцией эмоций. Нет необходимости их сразу останавливать, важно только не допускать взаимных оскорблений. Возможность откровенно и корректно говорить о своих чувствах повышает у сторон доверие к самому процессу медиации.

В эмоциональном плане данная стадия самая яркая. Оскорбления с обеих сторон – обычное дело на этой стадии. Необходимо помнить: человек, который оскорбляет, не думает об этом. Критерием оценки оскорбления является реакция другой стороны! Как только медиатор видит, что одна из сторон начинает оскорблять другую сторону, необходимо жестко и сразу пресечь оскорбления. Именно при вентиляции эмоций происходят самые неожиданные реакции на действия противной стороны.

Начинающие медиаторы часто теряются в таких ситуациях: либо «отпускают» процесс, и он переходит в еще одну ссору, либо всеми возможными способами «давят» на стороны, заставляя их замолчать, тем самым не давая сторонам выговорить свои чувства.

Необходимо помнить, что задача медиатора – управлять процессом переговоров, а значит, обеспечить возможность сторонам корректно проявить свои чувства и увидеть чувства противоположной стороны.

У практиков-медиаторов есть наблюдение: непровентилированные эмоции, как «джин из бутылки», могут выскочить в любое время, нужно «только дотронуться до лампы». Если сопротивление сторон продолжает нарастать, задача медиатора – вывести стороны из перепалки и направить их на содержательное объективное обсуждение, стимулировать стороны к выработке различных вариантов. Медиатор, как и на стадии презентации сторон, занимается тем, что разводит факты, их интерпретации и чувства. В то же время важно слушать, что говорят в перепалке стороны, так как могут дать новую важную информацию.

В отдельных случаях одна из сторон очень активная/агрессивна, другая же сторона молчит и не вступает в дискуссию. Медиатору приходится помогать молчащей стороне: «*Вы хотели что-нибудь добавить?*» или «*Что бы Вы хотели обсудить?*» На этапе дискуссии (в том числе и в кокусах) сначала уточняются, а затем и констатируются интересы участников; при этом посредник старается выявить точки сближения или прямого пересечения позиций и интересов сторон.

Медиатор должен на этом этапе достичь согласованной формулировки проблем, принимаемой сторонами. Эта стадия направлена на выработку предложений. Медиатор постоянно возвращает увлекающиеся спором стороны к их интересам.

*Например, муж и жена после развода отстаивают каждый свои требования во взаимоотношениях со своим ребенком. Эти требования могут противоречить друг другу так, что для ребенка это может быть проблемой. Но, как правило, оба супруга согласны,*



*что их главная задача – действовать не в своих интересах, а в интересах ребенка. И такое понимание позволяет родителям уйти от спора между собой. Этим закладывается фундамент будущих договоренностей. В результате родители начинают договариваться о том, что каждый из них может сделать для удовлетворения интересов ребенка.*

Так, в результате вентиляции эмоций, согласования вопросов, которые необходимо обсудить и о чем следует договориться, медиатор может перейти к обсуждению возможных предложений для урегулирования конфликта. Но так бывает не часто. В определенный момент ситуация не дает продвижения к расширению поля спора. Кокус назначается исходя из складывающейся ситуации: сторона «уходит в себя»; есть чувство, что кто-то чего-то не договаривает; медиация «пошла по кругу».

В таком случае медиатор обычно берет кокус и беседует со сторонами индивидуально, чтобы подготовить их к дальнейшим переговорам.

Кокус – беседа с каждой стороной индивидуально (поочередно).

Основная цель кокуса – подготовить стороны к дальнейшим конструктивным переговорам.

Для этого медиатор должен решить следующие задачи:

- работать с эмоциями стороны (если необходимо, дать понять стороне, что медиатор видит ее состояние);
- выявить истинные (реальные) интересы стороны;
- выяснить наличие конфиденциальной информации;
- преобразовать позиции, исходя из интересов;
- сформулировать вместе со сторонами (индивидуально с каждой) вопросы для обсуждения в редакции данной стороны;
- подготовить со стороной формулировки  
ВОЗМОЖНЫХ

предложений исходя из интересов, а не первоначальных позиций;

- проверить выдвигаемые на переговоры предложения на реалистичность;
- работать с дисбалансом сил;
- определить конфиденциальную и открытую информацию для предстоящей общей сессии и согласовать со сторонами

(индивидуально);

- подготовить стороны к работе на общей сессии;
- обучить стороны конструктивному внесению предложений;

Кокус проводится с каждой стороной по очереди. Во вступительном слове оговаривается право медиатора на назначение кокуса. Следует отметить, что кокус может назначаться в любом месте медиации: от стадии презентации до подписания соглашения. В реальной практике порядок назначения кокусов зависит от течения медиации. Так как кокус, как видно из перечисленных задач, решаемых на этом этапе, является очень важным для подготовки сторон к переговорам, медиатор сам определяет, когда его лучше сделать. Здесь предлагается классический порядок стадий ведения медиации или кокуса.

Первыми на кокус приглашаются:

- наиболее агрессивная сторона;
- первая обратившаяся сторона;
- «забитая» / слабая сторона; • сторона, позиция которой неоднозначна.

При всех прочих условиях, если существует неопределенность, кого приглашать на кокус, лучше учитывать половые различия сторон. Практика показывает, что правильнее предлагать кокус противоположному полу, т. е. если медиатор – женщина, то лучше предлагать кокус мужчине и наоборот.

Кокус обычно начинается и заканчивается медиатором. Бывает, когда стороны, имеющие опыт медиации, сами просят кокус.

Медиатор, ссылаясь на процедурную договоренность во вступительном слове, назначает кокус с согласия второй стороны. Он отмечает время продолжительности кокуса (как правило, 10-15 минут) и строго его контролирует. Нейтральность медиатора в кокусе заключается в обеспечении равного времени сторонам. Вторая сторона, находящаяся в ожидании, может за время кокуса с другой стороной успокоиться и вернуться к анализу произошедшего на медиации, часто она выстраивает «тактику борьбы» или вырабатывает новую позицию.

Одна или обе стороны могут сообщить в кокусах сведения, которые, по их мнению, не должны быть известны другой стороне. В кокусе происходит уточнение позиций сторон и осознание истинных интересов, а также активизация и анализ не только своей позиции, но и позиции другой стороны.

Начинающие медиаторы допускают в кокусе ряд ошибок. Наиболее характерным является желание установить доверительные отношения со стороной или объяснить стороне всю ее «глупость/упрямство». Желание объективно показать стороне проблему часто приводит к попыткам уговорить войти в положение другой стороны. *Например, «Ну что, Вы не понимаете, что это мелочи?» и т. п.* Стороны могут подчиниться такому воздействию, но почти всегда любое давление и внушение со стороны медиатора сказывается в последствии различными осложнениями.

В кокусе ни в коем случае нельзя:

- присоединяться эмоционально к стороне и сочувствовать ей;
- давать оценки происходящему;
- навязывать свои выводы;
- соглашаться со спорщиками;
- сообщать излишнюю информацию;
- быть назидательным;
- морализировать поведение сторон;
- нарушать конфиденциальность;
- брать на себя функции защитника;

- проводить переговоры;
- давать советы и рекомендации;
- оказывать психологическую поддержку и помощь.

Лучше сделать краткое резюме: «Вы считаете... Вы предлагаете...» и тем самым получить обратную связь от стороны о ее понимании, а также закрепить содержательные результаты кокуса. Кокус конфиденциален, поэтому медиатор по его окончании должен обязательно уточнить, что именно из обсуждаемого может быть высказано в присутствии другой стороны при продолжении медиации. Иногда желательно поощрить сторону за работу в кокусе, но делать это содержательно, а не оценочно. *Например, «Мы плодотворно поговорили...»*

Итак, если медиатор выполнил все задачи кокуса: стороны выразили все свои эмоции, готовы вести переговоры по выработанным вопросам – можно переходить к следующему шагу.

### ***Решение проблемы/проект решений***

Основная цель данного этапа – выработать варианты предложений для урегулирования конфликта.

Медиатор на этой стадии должен решить следующие задачи:

- согласовать со сторонами вопросы для обсуждения;
- определить порядок обсуждения вопросов;
- помочь сторонам продуцировать предложения;
- проверить выдвигаемые предложения на реалистичность;
- уточнить, как стороны понимают предлагаемые варианты решения ситуации;
- проверять, насколько выдвигаемые предложения соответствуют интересам сторон.

Медиатор благодарит стороны за продуктивную работу на предшествующем этапе, фиксирует найденные точки сближения и

предлагает четко сформулировать те вопросы, которые требуют разрешения на совместной сессии.

Прежде чем перейти к обсуждению предложений по урегулированию конфликта, необходимо согласовать вопросы для обсуждения и их последовательность. Важно знать, что при выработке повестки переговоров выработка предложений не производится. Такой способ движения в переговорах позволяет снять возможные психологические противопоставления.

Повестка дня – это обобщенное резюме тех вопросов, которые необходимо обсудить сторонам. Формирование вопросов предстоящего обсуждения непростое и ответственное дело. В перечень вопросов для обсуждения не должны включаться явно провозглашенные интересы сторон (этим медиация принципиально отличается от психологического консультирования, где основное внимание уделяется как раз мотивам тех или иных поступков и решений). *Например, если муж заявил, что собирается разводиться, то это его желание не обсуждается, а в повестку дня включаются только вопросы, связанные с разделом имущества.*

Если медиатор эффективно проработал все вопросы в кокусе, то согласование повестки дня не займет много времени. Если же он сталкивается с сопротивлением сторон и длительным обсуждением, это говорит о том, что еще не все проблемы были в кокусе отработаны, что служит сигналом для повторного кокуса.

Существует несколько методов составления вместе со сторонами вопросов обсуждения. Эти методы зависят от индивидуальных предпочтений медиатора или его стиля работы. Например, в результате работы сторон появилось два различных списка обсуждения, и стороны согласились, что все указанные вопросы имеют право быть обсужденными. Медиатор может попросить каждую из сторон определить последовательность обсуждения названных вопросов, затем предложить им согласовать очередность обсуждения.

Обычно последовательность действий медиатора такая:

- оглашаются общие (совпадающие) пункты по предложенной сторонами повестке;
- обсуждаются дополнительные пункты одной стороны и проверяются на реальность;
- обсуждаются дополнительные пункты другой стороны и проверяются на реальность;
- ещё раз проверяется со сторонами согласованная повестка, корректируются неточности и вносятся изменения и дополнения по настоянию сторон;
- согласуется со сторонами окончательная общая повестка переговоров.

В другом случае медиатор может взять на себя определение порядка рассмотрения вопросов, предлагая сторонам свой вариант. Такая активная позиция медиатора может рассматриваться как вмешательство в существо спора, но в практике такой метод себя зарекомендовал и дает хорошие результаты.

Что происходит в данном случае: медиатор видит, что есть вопросы, которые являются более простыми для обсуждения сторонами, и стороны во многом уже готовы к разрешению этого вопроса. Он старается содействовать соглашению, которое легко достигнуть. Очень часто совместное решение по первому вопросу «ломает лед недоверия и вражды». Сам факт первичной договоренности, как показывает практика, может дать надежду сторонам, что не все так плохо и что можно договориться по более сложным вопросам. В любом случае, после составления повестки дня медиатор должен убедиться в том, что обе стороны утверждают ее в данной редакции и не желают в ней ничего изменить, убрать или добавить.

Далее медиатор организует выработку предложений. Успех работы на этом этапе во многом зависит от интеллектуальных возможностей сторон. Если хотя бы одна из сторон не способна к рациональному рассуждению, медиация никогда не приведет к успеху.

Выработка предложений первоначально происходит в кокусе, а затем может продолжаться на общей сессии.

Существует правило, взятое из практики: если стороны не просят представлять их предложения на общей сессии, то лучше, если они сами будут презентовать свои предложения.

Конечно же, на результативность процесса влияет и искусство медиатора, помогающего генерировать конструктивные идеи.

Исходя из повестки дня, согласованной сторонами, медиатор организует обсуждение каждого пункта, помогая сторонам генерировать предложения, проверяет предложения на реальность, помогает их редактировать.

В ряде случаев логические аргументы и рациональные доводы, используемые в процессе медиации, не приводят к выработке конструктивных предложений. Клиент может либо отрицательно реагировать на предлагаемые ему подходы к разрешению конфликта, либо, сначала выражая согласие, затем отказываться от них. На это стоит обращать специальное внимание. Возможно, конфликт затрагивает настолько значимые личностные проблемы данного человека, что он сам, не осознавая этого, включает мощные защитные механизмы. В таких случаях целесообразно предложить этому человеку обратиться к психологу-консультанту, а уже потом продолжить поиск выхода из конфликта. Но если все-таки стороны смогли обсудить все возможные варианты предложений и нашли вариант, который их удовлетворяет, можно переходить к следующей стадии – составлению соглашения.

### *Соглашение*

Основная цель данного этапа – составить соглашение, которое будет работать, т. е. стороны его будут выполнять, если оно соответствует их интересам.

Главные задачи медиатора на этом этапе:

- проверить еще раз, что выдвинутые предложения

соответствуют интересам сторон;

- добиться, чтобы текст соглашения был написан (или проговорен) четко, ясно и однозначно;
- проверить, правильно ли стороны понимают, что будет происходить после того, как они уйдут с медиации;
- проверить соглашение на реалистичность;
- обсудить и включить санкции в случае невыполнения соглашения какой-либо из сторон.

Итак, предложения сформированы, стороны переходят к выработке соглашения. Здесь происходит проверка выдвинутых предложений на реальность, окончательное редактирование письменного текста, устраивающего в равной степени стороны. Затем обсуждаются меры, которые могут быть приняты каждой из сторон в случае нарушения соглашения. Это достаточно трудная стадия. Если конфликтующие стороны добиваются до нее, то, как правило, они находятся в состоянии творческого подъема, воодушевления, связанного со снятием напряжения и ощущением завершения конфликта.

Стороны начинают спешить и могут «потерять реальность», так как стараются как можно скорее завершить медиацию. Медиатор должен быть уверен, что заключенное соглашение реалистично и удовлетворяет интересы сторон. Он постоянно проверяет у одной и у другой стороны формулировки будущего соглашения.

*Например, «В такой формулировке это Вас устраивает?», «Каким образом это будет происходить?», «Вы уверены, что, формулируя таким образом, Вы сможете определить выполнение этого пункта?»*



Иногда стороны подписывают также соглашение о способах разрешения конфликтных ситуаций, которые могут возникнуть между ними в будущем.

Если стороны составили соглашение, естественно они должны его подписать. Но не стоит торопиться. Медиатор должен дать сторонам возможность еще раз посмотреть на соглашение. Не надо торопить стороны его подписывать, даже если одна из сторон настаивает на этом. Если соглашение удовлетворяет интересам сторон, они подпишут его и после паузы. Но если что-то было упущено и одна из сторон в состоянии эйфории была невнимательна при обсуждении предложений, что привело к соглашению, которое не отвечает интересам, неудовлетворенная сторона все равно не будет его выполнять. Лучше снова вернуться в кокус и обсудить, что произошло, что сторона отказывается подписывать соглашение. Эффективнее сразу урегулировать противоречия, чем создать предпосылки для постконфликта, что только усугубит ситуацию, а не разрешит её.

### ***Выход из медиации***

Основная цель этой стадии – создать понимание у сторон, что они будут делать в будущем, когда уйдут с медиации.

Главные задачи медиатора:

- завершить процесс медиации (или медиационной сессии);
- поблагодарить стороны за работу;
- проверить удовлетворенность сторон результатом медиации (если соглашение достигнуто);
- согласовать действия и систему связи и оповещения, если стороны должны будут продолжить медиацию в ближайшее время;
- договориться о действиях сторон в перерыве между сессиями.

Выход из медиации – это ее предпоследний этап. Обычно медиатор благодарит стороны за конструктивную успешную работу, выражает надежду, что и он оправдал доверие сторон и т. п. Задача

этого этапа – получение медиатором обратной связи о результатах работы. Стороны оценивают, во-первых, насколько они удовлетворены достигнутым соглашением; во-вторых, насколько они удовлетворены самой процедурой переговоров с участием медиатора; и, наконец, они оценивают свое эмоциональное состояние – стало ли им легче после сеанса медиации, снизилось или, наоборот, возросло психологическое напряжение и т. д.

### **Фаза осуществления**

Самая последняя фаза процесса медиации – это прослеживание дальнейшего развития ситуации.

В согласованный срок (возможно спустя две-три недели после заключения соглашения) участники медиации встречаются и сообщают, как происходит реализация.

На этом этапе оценивается реальная результативность медиации (действительно ли стороны стараются исполнять достигнутое соглашение), возможность оказания дальнейшей помощи (провести еще одну медиацию, направить в юридическую или психологическую консультацию и т. п.).

Если необходимо и желательно, назначается новый срок для медиации, чтоб проработать вновь возникшие проблемы или выработать новое соглашение.

## **ТЕХНИКИ И НАВЫКИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ МЕДИАЦИИ**

«Мы говорим то, что другие слышат». Бесполезно обвинять партнера в непонимании. С этим просто необходимо считаться, чтобы минимизировать потери. И сколько бы мы ни утверждали: «Я этого не говорил», «Вы меня неправильно поняли», результат один: партнер услышал только то, что он услышал. Кроме того, обычно каждый

слышит именно то, что хочет услышать, то, чего он ожидает (неважно с удовольствием или страхом).

Медиатор:

- обеспечивает эффективную коммуникацию между сторонами;
- не имеет права давать каких-либо оценок, а тем более определять, кто из сторон более прав или виноват – он должен в процессе всей медиации оставаться нейтральным и беспристрастным;
- исходит из позиции: у участников конфликта есть проблема, которая мешает им взаимодействовать конструктивно и неконфликтно. Он должен помочь сторонам понять, что случившееся уже в прошлом. Важно чтобы они осознали, что для них важно в будущем, что они готовы для этого сделать и что хотят попросить сделать другую сторону для этого;
- должен владеть специальными техниками, помогающими в работе с эмоциями, информацией, при проведении процедуры медиации.

### **Навыки слушания и ведения беседы**

- *Активное слушание*

Под активным слушанием понимается способ сосредоточенного внимательного слушания, почти без речевых реакций, особенно без таких, которые дают оценку сказанному. Это могут быть простейшие фразы: «Да?», «Это интересно...», «Понимаю...», «Можно ли поподробнее?»

Невербальными средствами могут быть кивок или наклон головы, приближения к собеседнику и другие проявления поддержки и желания слушать дальше.

Важны:

- высота тона, тембр голоса (низкий, спокойный,

неторопливый);

- поворот тела к говорящему, открытая поза, контакт глаз;
- громкость речи;
- длительность, частота пауз;
- скорость говорения;
- наличие и характер жестов;
- интонация;
- внешний вид;
- наличие повторений и пр.

Активное слушание незаменимо для выяснения того, что скрывается за обращением или предложением партнера, особенно в эмоционально напряженных случаях.

Большинство людей гораздо более склонно говорить, чем слушать, что зачастую приводит к неудовлетворенности общением, к ложным выводам, к высказыванию не того, что интересует партнера, к ответам не на те вопросы, которые задавали, к игнорированию действительно важных моментов. Нерефлексивное слушание открывает путь к взаимопониманию, устраняя ненужные вмешательства в разговор и субъективные замечания.

Активное слушание позволяет решить важнейшую из проблем – проблему доверия, ибо доверие возникает тогда, когда собеседник чувствует искренний интерес к нему, как к человеку. Оно способно дать собеседнику ощущение сопереживания, уловить эмоциональную окраску и почувствовать значение его проблем.

- *Перепарафразирование (эхо-техника)*

Это повторение высказанных партнером мыслей и чувств, например: *«Если я Вас правильно понял, вы говорите, что...»*, *«Так Вы сказали, что...»*.

Главная цель перепарафразирования – уточнение информации. Для этого выбираются наиболее существенные моменты сообщения. При «возврате» реплики не стоит что-либо добавлять «от себя», но в тоже

время фраза не должна быть буквальным повторением слов собеседника.

Эта техника обычно применяется тогда, когда речь собеседника нам кажется понятной. Часто «понятность» оказывается иллюзией, и истинного понимания не происходит. Перефразирование снимает эту проблему. Если человек говорит: «Вы поняли правильно, НО...», значит, это самое «НО» недопонято или искажена его информация; тогда задается уточняющий вопрос типа: «А как тогда было?»

Кроме того, эхо-техника обладает благоприятным эмоциональным воздействием, поскольку собеседник видит, что его слушают.

- *Резюмирование*

Воспроизведение ряда высказываний партнера в сокращенном, обобщенном виде, кратко формулируя самое существенное в них: «*Как я понял, Вашими основными проблемами являются...*», «*Итак, Вы хотели бы...*».

Резюмирование помогает, когда обсуждение затянулось, идет по кругу или зашло в тупик. Резюмированием медиатор делит рассказ человека на блоки, структурирует их, как бы подводя итоги.

Вводные фразы при перефразировании:

- «Если я Вас правильно понял...»;
- «Правильно ли я Вас понял...»;
- «Если я не ошибаюсь...»;
- «Иначе говоря...»;
- «Выражаясь по-другому...»;
- «Как я понимаю...»;
- «По Вашему мнению...»;
- «Вы предлагаете...»;
- «Вы подразумеваете...».

Медиатор содействует общению и взаимодействию сторон, как вербальными, так и невербальными средствами.

- *Сообщение о восприятии чувств*

Медиатор сообщает партнеру, как он воспринимает его эмоциональное состояние на данный момент: *«Мне кажется, Вас это очень огорчает», «Вас что-то смущает в моем предложении?», «У Вас счастливый вид».*

Если собеседник возбужден, взволнован, то стоит применять следующие высказывания: *«Вас что-нибудь беспокоит?», «Вы чемто встревожены?»*

Важно не утверждать, что собеседник испытывает чувства, а говорить о своих впечатлениях, предположениях.

При этом важно избегать оценочных суждений: *«Плохо, неправильно, что Вы чувствуете то-то и то-то».* Каждый имеет право на свои чувства и нельзя называть их неправильными. Тем более, когда человек раскрыл их перед вами. У человека такие чувства, какие есть и нельзя их опровергать.

Разговор о чувствах помогает избежать «расследования» всех тонкостей произошедшего и поиска виноватого. В абсолютном большинстве случаев каждая сторона будет описывать событие посвоему, и разобраться в этом будет крайне затруднительно. Но если переводить разговор в плоскость чувств и последствий, то предмет разногласий исчезает. Ведь если человек говорит, что он чувствует боль и обиду, то с этим нечего спорить. Зато появляется предмет конфликта, с которым можно начинать работу. Раз у жертвы есть некая боль и нарушитель признает ее существование, то теперь он может совершить некие действия, чтобы сгладить или совсем убрать ее.

- *Переход от клеймящего стыда к восстанавливающему стыду*

Необходимо не обсуждать личность нарушителя, показывая, насколько он не прав, а помочь выразить чувство стыда (что не принято в нашей культуре, поскольку воспринимается часто другими, как слабость), объяснить, что через примирение и разрешение конфликтной ситуации он сможет «очиститься» от содеянного

правонарушения. То есть, обсуждается не личность, а конфликт и способы выхода из него.

### **Техники организации диалога**

- *Переформулирование негативных высказываний*

Негативные и резкие эмоционально окрашенные высказывания одной стороны медиатор «ловит» и преподносит их другой в виде прояснения чувств и потребностей стороны.

- *Переход от разговора с медиатором к диалогу сторон*

Может применяться тогда, когда стороны готовы к диалогу. В начале стороны обычно обращаются к медиатору встречи. Но поскольку перед ним стоит задача организовать их диалог, то он начинает направлять разговор на общение сторон между собой. На практике выполняется вопросами типа:

- *«Спросите не у меня, у другой стороны»;*
- *«Спросите его, согласен ли он с Вами»;*
- *«Давайте Вы сами между собой решите этот вопрос».*

Сложность заключается в том, что если окажется, что стороны еще не готовы к диалогу и начинают ругаться, оскорблять друг друга, то необходимо вновь перехватить инициативу, взяв на себя роль «переводчика». Вообще, речь медиатора должна быть как можно короче речи сторон. В идеале, ведущий отдельными репликами и вопросами направляет разговор сторон.

- *Рефреминг (изменение контекстов) – высказывание взгляда на событие с другой стороны, чем та, которую видит человек. Например: «Меня обокрали! Зато теперь Вы будете внимательнее, и больше у Вас ничего украсть не смогут». Или: «Это невозможно! Давайте лучше сформулируем так – при каких условиях это могло бы получиться?»*

- *Мозговой штурм*

Коллективное обсуждение поиска решения проблемы. Общее правило – говорящего не критикуют, каким бы парадоксальным не было его мнение. Главное для группы найти как можно больше вариантов, чтобы потом из них отобрать или скомпоновать лучшее.

Медиатор программы в этой ситуации может расширить рамки понимания у сторон. Например, традиционное понимание, что ущерб может быть возмещен только деньгами, можно заменить возмещением вещами или помощью нарушителя жертве или найти другие варианты. Так, в одной из программ родители выплатили деньги за разбитое десятилетним ребенком стекло, а он при этом взял на себя обязательства каждый вечер мыть дома посуду. Иногда можно приводить реальные случаи, чтобы стороны увидели все многообразие решений.

Этапы мозгового штурма:

1. Постановка проблемы. Проблема должна быть четко сформулирована. Участниками штурма являются стороны.

2. Генерация идей. Основной этап, от которого во многом зависит успех всего мозгового штурма. Главное – количество идей. Не следует делать никаких ограничений. Полный запрет на критику и любую (в том числе положительную) оценку высказываемых идей, так как оценка отвлекает от основной задачи и сбивает творческий настрой. Необычные и даже абсурдные идеи приветствуются. Можно комбинировать и улучшать любые идеи.

3. Группировка, отбор и оценка идей. Позволяет выделить наиболее ценные идеи и дать окончательный результат мозгового штурма. На этом этапе, в отличие от второго, оценка не ограничивается, а наоборот, приветствуется. Методы анализа и оценки идей могут быть очень разными.



## Типы вопросов

Ведущий за все время проведения программы фактически не произносит повествовательных или утвердительных предложений (кроме вводного и заключительного слова). Его основной инструмент – это предельно точно сформулированные вопросы.

- Открытые вопросы – это вопросы, которые требуют развернутого ответа, объяснения. Обычно начинаются со слов *«Как», «Кто», «Почему», «Каково Ваше мнение?», «Что бы Вы хотели в результате этого?»* При этом возникает непринужденная атмосфера, но человеку бывает труднее на них отвечать.

- Закрытые вопросы – вопросы, на которые ожидается однозначный ответ *«Да»* или *«Нет»*. Это ускоряет разговор, но вызывает ощущение допроса у партнера.

- Разъяснительные вопросы – вопросы, когда речь собеседника туманна и неточна. *«Не объясните ли Вы?», «Я не совсем понимаю, что Вы имеете в виду».*

- Риторические вопросы – вопросы, не требующие прямого ответа, поскольку их цель – вызвать новые вопросы, указать на нерешенные проблемы и обеспечить поддержку позиции со стороны участников беседы путем молчаливого согласия. *«Мы ведь придерживаемся одного мнения по этому вопросу?»*

«Открытые» вопросы предпочтительнее, но если человек молчит, то чтобы его «разговорить», необходимы «закрытые» вопросы». Кроме того, такие вопросы позволяют получить однозначный ответ. Например, *«Правильно ли я понял, что Вы признает ситуацию несправедливой и хотели бы исправить ее?»*

## Коммуникативные сигналы

|                    |   |
|--------------------|---|
| Вербальные сигналы | смысл высказываний, подбор выражений, правильность речи и разные виды ее направленности |
|--------------------|---|

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Невербальные сигналы        | взаимное расположение в пространстве, позы, жесты, мимика, контакт глаз, оформление внешности, прикосновения, запахи |
| Паралингвистические сигналы | особенности произнесения речи и неречевых звуков, качества голоса  |

**Психологические сигналы при вступлении в контакт** *Вербальные сигналы, располагающие к контакту:*

1. отчетливое приветствие;
2. обращение к человеку по имени;
3. предложение сесть.

*Невербальные сигналы, располагающие к контакту 1.*

Проксемика:

- угол поворота тела от 45 до 90 градусов (боковое положение передает сообщение: «Я не имею агрессивных намерений»);
- угол наклона тела меньше прямого («Тупой угол между собеседниками – это провал переговоров»);
- дистанция – индивидуализированная, с учетом общих закономерностей: интимная (0-45 см), личная (45-60-120 см), социальная (120-210-360 см), публичная (360-750 см);
- соотношение уровней в вертикальной плоскости таково, что глаза собеседников находятся на одном уровне

2. Позы:

- открытая, а не закрытая (нескрещенность конечностей, развернутость корпуса и головы, раскрытость ладоней, расслабленность мышц, контакт глаз);

Асимметричная, а не симметричная.

3. Мимика:

- улыбка;

- живое, естественно изменяющееся выражение лица.

#### 4. Взгляд:

- продолжительность контакта глаз 3-5 сек;
- частота контакта – не реже 1 раза в мин;
- частота моргания – раз в 3-5 сек.

#### 5. Такесика – движение собеседников в пространстве.

Не допускаются:

- ритмические движения;
- движения большой амплитуды;
- резкие движения;
- неритуализированные прикосновения.

#### 6. Неприкосновения:

- ритуализированные прикосновения допускаются;
- неритуализированные прикосновения не допускаются.

### **Барьеры в коммуникации, техники их преодоления**

В конфликте зачастую стороны охвачены злостью, чересчур резко судят о себе и о других, возникает феномен «туннельного видения». В результате стороны не готовы и не способны к общению и, как следствие, к сотрудничеству, что обязательно в медиации. За агрессивным поведением могут скрываться страх, недоверие, незнание или неумение, боязнь потерять лицо и т. д. Цель медиатора – определить источник гнева и принять меры, которые необходимы для исправления ситуации.

- Техники преодоления барьеров:*
- нейтрализация агрессии;
  - управление эмоциями.

*Тактики поведения медиатора:*

- владеть собой, спокойно выслушать конфликтующие стороны, дать им возможность «выпустить пар», не реагировать на их агрессию.
- помочь оппоненту восстановить душевное равновесие, рассеять его страх, подозрительность и враждебность – активно слушая, медиатор получает доступ к его сознанию и располагает его к себе, чтобы тот услышал его;
- хороший способ обезоружить – удивить или отвлечь; юмор также будет к месту.

### **Преодоление возражений**

- необходимо отделить возражение от личного отношения – «Ничего личного»;
- оценить возражение: определить, что является его причиной – реальный факт или эмоции;
- добиться открытости – важно, чтобы собеседник открыто высказал свои сомнения;
- обратить возражение в вопрос;
- искать в возражении потребность в дополнительной информации и дать ее.

**ПРИМЕНЕНИЕ МЕДИАЦИИ В УЧРЕЖДЕНИЯХ  
СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

| <b>№<br/>п/<br/>п</b> | <b>Наименование<br/>учреждения/<br/>субъект<br/>Российской<br/>Федерации</b> | <b>Опыт применения медиации в учреждении</b> |
|-----------------------|--|--|
|-----------------------|--|--|

|    |   |  |
|----|---|--|
| 1. | <p>Автономное учреждение «Комплексный центр социального обслуживания населения», Республика Алтай, г. Горно-Алтайск</p> | <p>Служба примирения входит в состав организационно-методического отделения автономного учреждения Республики Алтай «Комплексный Центр социального обслуживания населения».</p> <p>Деятельность Службы примирения направлена на помощь несовершеннолетним правонарушителям, пострадавшим, их родителям, а также конфликтующим сторонам в разрешении споров и конфликтных ситуаций на основе принципов и технологий восстановительной медиации.</p> <p>Восстановительная медиация – это процесс, в котором медиатор создает условия для восстановления способности людей понимать друг друга и договариваться о приемлемых для них вариантах разрешения проблем (при необходимости - о заглаживании причиненного вреда), возникших в результате конфликтных или криминальных ситуаций.</p> <p><b>Служба осуществляет следующие функции:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. оказывает бесплатные социально-правовые, социально-экономические, социально-психологические, социально-педагогические и другие услуги;</li> <li>2. разрабатывает и реализует индивидуальные реабилитационные программы и профилактические мероприятия несовершеннолетним правонарушителям, пострадавшим, их родителям, а также конфликтующим сторонам;</li> <li>3. информирует комиссию по делам несовершеннолетних, органы внутренних дел обо всех выявленных нарушениях прав и интересов несовершеннолетнего;</li> <li>4. реализует восстановительные технологии и программы реабилитации для несовершеннолетних правонарушителей, пострадавших, их родителей, а</li> </ol> |
|----|---|--|

также для конфликтующих сторон;

5. ведет необходимую документацию по работе со случаем, разрабатывает индивидуальный план работы, готовит регистрационную карту, форму отчетности, ведет журнал учета;

6. проводит в рамках программы сопровождения индивидуальную работу с несовершеннолетними, а также их родителями (законными представителями).

### **Порядок работы Службы примирения**

Служба примирения может получать информацию о конфликтных случаях с ПДН, КДНиЗП, других учреждений профилактики, также по личному обращению граждан.

Специалисты Службы самостоятельно принимают решение о возможности или невозможности примирительной программы в каждом конкретном случае, в том числе на основании предварительных встреч со сторонами конфликта.

Программы восстановительного разрешения конфликтных ситуаций проводятся только в случае согласия конфликтующих сторон на участие. Если действия одной или обеих сторон могут быть квалифицированы как правонарушение или преступление, для проведения программы также необходимо согласие родителей или их участие во встрече.

Медиация (переговоры с участием третьей нейтральной стороны, которая является заинтересованной только лишь в том, чтобы стороны разрешили свой спор (конфликт) максимально выгодно для конфликтующих сторон) может проводиться взрослым медиатором по делам, рассматриваемым в КДНиЗП. Медиация не отменяет рассмотрения дела в КДНиЗП, но ее результаты и достигнутая договоренность может учитываться при вынесении решения по делу.

Медиатор (третье нейтральное, независимое лицо (посредник, примиритель), помогающий сторонам разрешить имеющийся конфликт, спор), вправе отказаться от проведения медиации или любой другой

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>восстановительной программы на основании своих профессиональных стандартов, либо в случае недостаточной квалификации, или невозможности обеспечить безопасность процесса.</p> |
|--|--|--|





В случае, если конфликтующие стороны не достигли возраста 10 лет, примирительная программа проводится с согласия родителей или законного представителя.

Служба примирения самостоятельно определяет сроки и этапы проведения программы в каждом отдельном случае, согласовывая их с участниками конфликтной ситуации.

Если в ходе примирительной программы конфликтующие стороны пришли к соглашению, достигнутые результаты могут фиксироваться в письменном примирительном договоре или устном соглашении.

Информация, полученная в ходе проведения медиации, является конфиденциальной за исключением подписанного сторонами примирительного договора, который может быть передан в заинтересованные инстанции (КДНиЗП, администрации, образовательные учреждения и пр.) для вынесения адекватного решения по данной ситуации.

Служба примирения помогает определить способ выполнения обязательств, взятых на себя сторонами в примирительном договоре, но не несет ответственность за их выполнение. При возникновении проблем в выполнении обязательств

Служба примирения может проводить дополнительные встречи сторон и помочь сторонам осознать причины трудностей и пути их преодоления.

При необходимости Служба примирения информирует участников примирительной программы о возможностях других специалистов (социального педагога, психолога, специалистов учреждений социальной сферы, социально-психологических центров).

Деятельность службы примирения фиксируется в журналах и отчетах, которые являются внутренними документами службы.

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>Руководитель (куратор) службы примирения обеспечивает мониторинг проведенных программ, проведение супервизий.</p> <p>При необходимости Служба примирения получает у сторон разрешение на обработку их персональных данных в соответствии с законом «О персональных</p> |
|--|--|---|



данных» №152-ФЗ.

Сотрудники Службы примирения проходят подготовку в качестве ведущих восстановительных программ (медиаторов) и сами проводят восстановительные программы по конфликтным ситуациям.

Переговоры со сторонами конфликта, родителями и должностными лицами проводят медиаторы (ведущие восстановительных программ). Медиаторы могут работать парами.

Служба взаимодействует с КПДН, с подразделением по делам несовершеннолетних, которые оказывают ей содействие через органы и учреждения системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних по вопросам разработки межведомственных программ реабилитации несовершеннолетних, находящихся в конфликте с законом.

Служба взаимодействует с общественными организациями, учреждениями и органами исполнительной государственной и муниципальной власти, работающими в сферах социальной, молодежной политики, образования, здравоохранения по вопросам оказания помощи семьям и детям, попавшим в трудную ситуацию.

### **Участники Службы и их обязанности**

*1. Региональный общественный благотворительный фонд защиты семьи, материнства, отцовства и детства «Мама» Республики Алтай:*

1. координирует действия государственных и муниципальных учреждений социального обслуживания по предоставлению социальных услуг несовершеннолетним правонарушителям, пострадавшим, их родителям;

2. координирует реализацию восстановительных программ служб примирения;

3. содействует в организации проведения курсов повышения квалификации, а также конференций,

семинаров, круглых столов по восстановительным технологиям;

4. предоставляет медиатору и сторонам помещение для переговоров, обеспечивает необходимым оборудованием, оргтехникой, средствами связи;

5. осуществляет контроль работы ресурсных



центров в учреждениях, работающих с несовершеннолетними правонарушителями, пострадавшими, их родителями, а также с конфликтующими сторонами;

6. обеспечивает применение норм действующего законодательства РФ, соблюдение общепризнанных принципов и норм международного права.

*II. Комплексный центр социального обслуживания населения:*

1. обобщает и распространяет опыт внедрения элементов восстановительных технологий в учреждениях социальной поддержки населения Республики Алтай;

2. осуществляет анализ документов, информации, поступающих в КДНиЗП от всех субъектов профилактики, граждан, проводит выбор ситуаций, в которых имеет место конфликт и ситуация соответствует критериям отбора случаев для работы с использованием восстановительных программ;

3. формирует заявки от КДНиЗП в службы примирения на организацию работы со случаем с использованием ВП;

4. реализует в установленные сроки примирительные процедуры (медиацию);

5. ведет учет проведенных примирительных процедур и их результатов;

6. ведет необходимую документацию по работе со случаем;

7. проводит регулярный мониторинг медиаций, обобщение опыта, вырабатывает предложения по развитию и совершенствованию примирительных процедур как альтернативного способа разрешения конфликтов;

8. осуществляет контроль работы служб примирения в учреждениях, реализующих примирительные программы в соответствии



|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>с выданными координаторам заявками и принятыми отчетами;</p> <p>9. вносит предложения в межведомственную программу реабилитации несовершеннолетнего, находящегося в конфликте с законом;</p> <p>10. организует обучение специалистов навыкам проведения примирительных программ;</p> <p>11. организует супервизии, круглые столы,</p> |
|--|--|--|



конференции, семинары, методические мероприятия с целью повышения квалификации восстановительных технологий;

12. организует мероприятия по созданию и расширению информационного пространства о восстановительных технологиях;

13. взаимодействует со специалистами общественных организаций, учреждений государственной системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, работающими в сферах социальной, молодежной политики, образования, здравоохранения;

14. отчитывается о результатах реализации программ перед координатором по установленной форме в установленные сроки.

*III. Управления социальной поддержки населения  
Усть-Коксинского района и Шебалинского района:*

1. ведут в установленные сроки примирительные процедуры (медиацию);

2. ведут учет проведенных примирительных процедур и их результатов;

3. ведут необходимую документацию по работе со случаям;

4. проводят регулярный мониторинг медиаций, обобщение опыта, вырабатывают предложений по развитию и совершенствованию примирительных процедур как альтернативного способа разрешения конфликтов;

5. обеспечивают внедрение и применение восстановительных технологий в Службу примирения;

6. участвуют в супервизиях, круглых столах, конференциях, семинарах, методических мероприятиях с целью повышения квалификации восстановительных технологий;

7. отчитываются о результатах реализации программ перед координатором по установленной форме в установленные сроки.

Положение о Службе примирения утверждено Приказом АУ РА «КЦСОН» от 31 мая 2013 г. №41-О ([http://aura-kcson.ru/index.php?catid=37&id=302:2015-02-11-08-48-33&Itemid=75&option=com\\_content&view=article](http://aura-kcson.ru/index.php?catid=37&id=302:2015-02-11-08-48-33&Itemid=75&option=com_content&view=article)).

Разработаны методические материалы: буклеты по

|  |   |
|--|---|
|  | <p>Службе примирения для родителей, несовершеннолетних, специалистов, брошюра «Семейная конференция. Круги сообществ. Медиация»</p> <p>(<a href="http://aurakcson.ru/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=142%3A2012-04-16-01-04-47&amp;catid=49%3A2012-0307-04-43-45&amp;Itemid=75">http://aurakcson.ru/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=142%3A2012-04-16-01-04-47&amp;catid=49%3A2012-0307-04-43-45&amp;Itemid=75</a>).</p> |
|--|---|

|  |   |
|--|---|
| <p>2 . Государственное бюджетное специализированное учреждение для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Северодвинский социальнореабилитационный центр «Солнышко», Архангельская область, г. Северодвинск</p> | <p>В учреждении работает Служба примирения, <b>целью</b> которой является содействие в профилактике правонарушений и социальной реабилитации участников конфликтных и криминальных ситуаций на основе принципов восстановительного правосудия.</p> <p><b>Задачи Службы примирения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. проведение примирительных программ для участников конфликтов и ситуаций криминального характера;</li> <li>2. обучение участников методам урегулирования конфликтов.</li> </ol> <p><b>Виды деятельности Службы примирения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. проведение примирительных программ для участников конфликтов, в том числе среди несовершеннолетних учреждения;</li> <li>2. обучение несовершеннолетних и их родителей методам мирного урегулирования конфликтов;</li> <li>3. организация информационной и просветительской работы среди несовершеннолетних, их родителей и сотрудников учреждения для повышения толерантности, снижения конфликтности и правонарушений;</li> <li>4. обобщение и распространение опыта работы Службы примирения.</li> </ol> <p><b>Принципы работы Службы примирения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. принцип добровольности, предполагающий добровольное участие сторон конфликта в организации работы службы;</li> <li>2. принцип конфиденциальности, предполагающий обязательство службы примирения не разглашать полученные в ходе программ сведения;</li> <li>3. принцип нейтральности, запрещающий службе примирения принимать сторону одного из участников конфликта.</li> </ol> <p><b>Организация деятельности Службы примирения.</b></p> |
|--|---|

**Условия проведения примирительных программ**

- не может проводиться по фактам

правонарушений, связанных с употреблением наркотиков и крайними проявлениями жестокости;

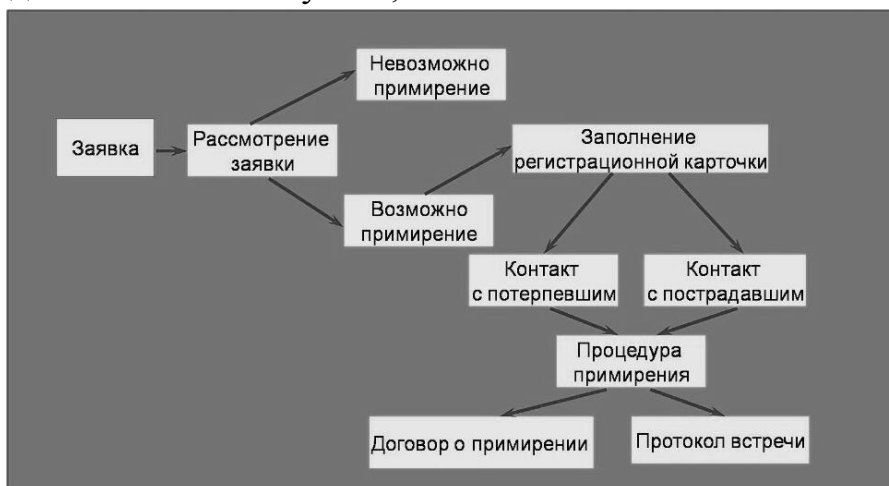
- если примирительная программа проводилась по факту, по которому возбуждено уголовное дело, администрация центра «Солнышко» может ходатайствовать о приобщении к материалам дела примирительного договора, а также иных документов в качестве материалов, характеризующих личность обвиняемого.

#### **Этапы**

1. подготовительный (сбор информации, установление контакта телефонные переговоры);
2. встреча со стороной;
3. встреча сторон (заключение соглашения, подписание договора).

#### **Права членов Службы**

- вносить предложения, связанные с деятельностью Службы;



- получать информацию о планируемых мероприятиях;
- принимать участие в реализации программы и в мероприятиях, проводимых Службой;
- запрашивать и получать от структурных подразделений Центра, учреждений города необходимую информацию для выполнения своих задач;
- привлекать к работе других необходимых специалистов Центра.

#### **Обязанности членов службы**

- активно участвовать в деятельности Службы, вносить свой посильный вклад в работу;
- не распространять сведения о Службе и его членах, порочащие их достоинство;



|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>- соблюдать правила проведения и принципы деятельности Службы примирения;</p> <p>- соблюдать правила техники безопасности и пожарной безопасности, требования санитарногигиенических норм.</p> <p>С 28 октября по 1 ноября 2012 года два специалиста СРЦН «Солнышко» прошли стажировку в Швеции и Норвегии на семинаре «Восстановительное правосудие – посредничество для несовершеннолетних», где познакомились со спецификой проведения процедур примирения норвежскими специалистами, принимали участие в процедуре примирения, решали проблемы, возникающие у специалиста при проведении процедур примирения, посетили здания полиции и примирительного совета.</p> <p>Сайт учреждения:<br/> <a href="http://nordsun29.ru/about/contacts/">http://nordsun29.ru/about/contacts/</a></p> <p>Буклеты по Службе примирения:<br/> <a href="http://nordsun29.ru/metodicheskij-kabinet/bukletyi">http://nordsun29.ru/metodicheskij-kabinet/bukletyi</a></p> |
|--|--|---|

|    |   |   |
|----|---|---|
| 3. | <p>Социально-реабилитационный Центр для несовершеннолетних «Лесосибирский», Красноярский край, г. Лесосибирск</p> | <p>С 11 марта 2011 года в Социально-реабилитационном Центре для несовершеннолетних «Лесосибирский» действует Служба Примирения.</p> <p><b>Целью</b> деятельности Службы Примирения является содействие профилактике правонарушений и социальной реабилитации участников конфликтных и криминальных ситуаций на основе принципов восстановительного правосудия.</p> <p><b>Задачи деятельности Службы Примирения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. проведение примирительных программ для участников конфликтов и ситуаций криминального характера;</li> <li>2. обучение воспитанников методам урегулирования конфликтов.</li> </ol> <p><b>Принципы, на которых основана деятельность Службы Примирения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. принцип добровольности, предполагающий как добровольное участие воспитанников в организации работы службы, так и обязательное согласие сторон, вовлеченных в конфликт, на участие в примирительной программе;</li> <li>2. принцип конфиденциальности, предполагающий обязательство Службы Примирения не разглашать полученные в ходе программ сведения. Исключение составляет информация о возможном нанесении</li> </ol> |
|----|---|---|

ущерба для жизни, здоровья и безопасности;

3. принцип нейтральности, запрещающий Службе Примирения принимать сторону одного из участников конфликта. Нейтральность предполагает, что Служба Примирения не выясняет вопрос о виновности или невиновности той или иной стороны, а является независимым посредником, помогающим сторонам самостоятельно найти решение.

В состав Службы Примирения входят сотрудники, прошедшие обучение по проведению примирительных программ.

Руководителем Службы является сотрудник Центра, на которого возлагаются обязанности по руководству Службой Примирения приказом директора Центра.

Вопросы членства в Службе Примирения, требований к сотрудникам, входящим в состав службы, и иные вопросы могут определяться Уставом, принимаемым Службой Примирения самостоятельно.

#### **Порядок работы Службы Примирения**

Служба Примирения может получать информацию о случаях конфликтного или криминального характера от педагогов, воспитанников, администрации Центра, членов службы примирения.

Служба Примирения принимает решение о возможности или невозможности примирительной программы в каждом конкретном случае самостоятельно. При необходимости о принятом решении информируются должностные лица Центра.

Примирительная программа начинается в случае согласия конфликтующих сторон на участие в данной программе. Если действия одной или обеих сторон могут быть квалифицированы как правонарушение, для проведения программы также необходимо согласие родителей.

В случае если примирительная программа планируется на этапе дознания или следствия, то о ее проведении ставится в известность администрация Центра и при необходимости производится согласование с соответствующими органами внутренних дел.

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>Переговоры с родителями и должностными лицами<br/>проводит руководитель Службы Примирения.</p> |
|--|--|---|



В случае если конфликтующие стороны не достигли возраста 10 лет, примирительная программа проводится с согласия Директора Центра.

Примирительная программа не может проводиться по фактам правонарушений, связанных с употреблением наркотиков и крайними проявлениями жестокости. В примирительной программе не могут участвовать лица, имеющие психические заболевания.

Служба Примирения самостоятельно определяет сроки и этапы проведения программы в каждом отдельном случае.

В случае если в ходе примирительной программы конфликтующие стороны пришли к соглашению, достигнутые результаты фиксируются в

Примирительном договоре.

При необходимости Служба Примирения передает копию примирительного договора администрации Центра.

Служба Примирения осуществляет контроль над выполнением обязательств, взятых на себя сторонами в примирительном договоре, но не несет ответственность за их выполнение. При возникновении проблем в выполнении обязательств, Служба Примирения помогает сторонам осознать причины трудностей и пути их преодоления.

При необходимости Служба Примирения содействует в предоставлении участникам примирительной программы доступа к услугам по социальной реабилитации.

### **Организация деятельности Службы Примирения**

Службе Примирения по согласованию с администрацией Центра предоставляется помещение для сборов и проведения примирительных программ, а также возможность использовать иные ресурсы Центра, такие как оборудование, оргтехника, канцелярские принадлежности, средства информации и другие.

Должностные лица Центра оказывают Службе Примирения содействие в распространении информации о деятельности службы среди педагогов и воспитанников.

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | Администрация Центра содействует Службе Примирения в организации взаимодействия с социальными службами |
|--|--|--|





и другими организациями.

В случае если примирительная программа проводилась по факту, по которому возбуждено уголовное дело, администрация Центра может ходатайствовать о приобщении к материалам дела примирительного договора, а также иных документов в качестве материалов, характеризующих личность обвиняемого, подтверждающих добровольное возмещение имущественного ущерба и иные действия, направленные на заглаживание вреда, причиненного потерпевшему.

Специалисты Службы Примирения помогают организовать переговоры между участниками конфликта. Такие переговоры позволяют людям обсудить ситуацию и найти наилучший выход из конфликта. Переговоры ведет специально подготовленный ведущий. Он – ни на чьей стороне. Ведущий следит, чтобы диалог шел уважительно и без давления. Он помогает участникам встречи лучше понять друг друга и обсудить вопросы:

- почему произошел конфликт?
- к каким последствиям он привел?
- как эту ситуацию можно разрешить?
- как сделать так, чтобы такая ситуация

больше не повторилась?

Сначала ведущий встречается с участниками конфликта по отдельности. Если обе стороны согласились участвовать в Службе Примирения, то будет назначена дата совместной встречи. В этой встрече участвуют ведущий Службы Примирения и участники конфликта. Стороны высказывают свою точку зрения на ситуацию и задают друг другу вопросы. Затем участники встречи обсуждают, как можно разрешить ситуацию. Если им удалось

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>договориться, то подписывается примирительный договор. В договоре указываются принятые на встрече решения и сроки их исполнения. Например, если человек обязался возместить материальный ущерб, то в договоре указывается, когда и в каком размере он должен это сделать. Если это необходимо, то примирительный договор передается в полицию, суд или комиссию по делам несовершеннолетних. Эти органы могут учесть примирительный договор при рассмотрении материалов уголовного дела.</p> <p>Служба</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>Примирения действует на основе добровольного участия сторон при соблюдении конфиденциальности и помогает освоению навыков и культурных форм взаимодействия на материале их жизненных конфликтов путем проведения программ примирения.</p> <p>Программы примирения не проводятся:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- с участием детей до 10 лет;</li><li>- в случае несогласия одной из сторон на встречу;</li><li>- в случаях если какая-либо из сторон недееспособна;</li><li>- в случае если какая-либо из сторон не признает свое участие в конфликте.</li></ul> <p>Услуги бесплатны.</p> <p>Сайт учреждения: <a href="http://srcnlsk.ru">http://srcnlsk.ru</a></p> |
|--|--|--|

|    |   |   |
|----|---|---|
| 4. | Муниципальное казенное учреждение Ямало-Ненецкого автономного округа «Социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних «Доверие», Ямало-Ненецкий автономный округ, г. Салехард | <p>Технология сопровождения несовершеннолетних и семей «Служба примирения» применяется с целью восстановления нарушенных взаимоотношений между воспитанниками Центра и членами их семей на основе принципов восстановительного правосудия. Работа в программе примирения начинается с заполнения регистрационной карточки, выявления сути конфликта. В ходе работы со сторонами конфликта ведется подготовительная деятельность для совместного участия во встрече сторон. После проведения непосредственно встречи заключается договор примирения, в котором отражается оценка конфликта, степень восстановления отношений, оговариваются дальнейшие намерения. В дальнейшем за сторонами осуществляется сопровождение специалистами службы примирения, результаты фиксируются в карточку.</p> <p>В течение 2014 года проведено 17 примирительных встреч с 14 семьями. Во всех случаях состоялось примирение сторон.</p> <p>Технология также включена в Программу предупреждения разрыва детско-родительских отношений и сохранения кровной семьи «Гармония в семье». «Служба примирения» является приоритетным методом реализации данной программы.</p> <p>Сайт учреждения: <a href="http://srcn-doverie.ru/index.html">http://srcn-doverie.ru/index.html</a></p> |
|----|---|---|

|   |   |
|---|---|
| <p>5. Государственное казенное учреждение социального обслуживания Ярославской области «Рыбинский социальнореабилитационный центр для несовершеннолетних «Наставник», Ярославская область,<br/>г. Рыбинск</p> | <p>Согласно Положению о Службе примирения в учреждении она является социальной службой, действующей на основе добровольческих усилий волонтеров-посредников.</p> <p><b>Целью</b> работы Службы примирения является содействие профилактике правонарушений и социальной реабилитации детей - участников конфликтных ситуаций.</p> <p><b>Задачи деятельности Службы примирения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. проведение примирительных программ для участников конфликтов (детей и их родителей);</li> <li>2. обучение волонтеров-посредников методам урегулирования конфликтов.</li> </ol> <p><b>Принципы, на которых основана деятельность Службы примирения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. принцип добровольности, предполагающий как добровольное участие волонтеров в организации работы службы, так и обязательное согласие сторон, вовлеченных в конфликт, на участие в примирительной программе;</li> <li>2. принцип конфиденциальности, предполагающий обязательство Службы примирения не разглашать полученные в ходе программ сведения (исключение составляет информация о возможном нанесении ущерба для жизни, здоровья и безопасности);</li> <li>3. принцип нейтральности, запрещающий Службе примирения принимать сторону одного из участников конфликта. Нейтральность предполагает, что Служба примирения не выясняет вопрос о виновности или невиновности той или иной стороны, а является независимым посредником,</li> </ol> |
|---|---|

помогающим сторонам самостоятельно найти решение.

В состав Службы примирения могут входить

- подростки с 14 лет и студенты, обладающие необходимыми личностными качествами для посредника (по результатам тестирования), и прошедшие обучение по проведению примирительных программ;

- педагоги-психологи учреждения.

Координатором службы может быть специалист центра, имеющий педагогическое или психологическое образование.

Служба примирения может получать информацию



о случаях конфликтного характера от специалистов центра, детей и взрослых, обратившихся в центр, членов службы примирения.

Служба примирения принимает решение о возможности или невозможности проведения примирительной программы в каждом конкретном случае. При необходимости о принятом решении информируются стороны конфликта.

Процесс примирения начинается в случае согласия конфликтующих сторон на участие в данной программе.

Организация и проведение встреч по примирению сторон осуществляется педагогами-психологами стационарного отделения или отделения помощи семье и детям.

В примирительной программе не могут участвовать лица, имеющие психические заболевания, алкогольную или наркотическую зависимость.

Представители Службы примирения определяют сроки и этапы проведения программы в каждом отдельном случае.

Если в ходе примирительной программы конфликтующие стороны пришли к соглашению, достигнутые результаты фиксируются в протоколе примирительной встречи.

Служба примирения осуществляет контроль над выполнением обязательств, взятых на себя сторонами

в примирительном договоре, но не несет ответственность за их выполнение.

Служба примирения помогает сторонам осознать причины трудностей и найти пути их преодоления.

Службе примирения по согласованию с администрацией Центра предоставляется помещение для собраний и проведения примирительных программ, а также возможность использовать иные ресурсы Центра: оборудование, оргтехнику,



канцелярские принадлежности, средства информации и др.

Примирительные процедуры проводятся в рамках графика работы специалистов. Продолжительность встреч не должна превышать 60 минут.



В учреждении ведется журнал учета примирительных мероприятий.

В данной модели Службы примирения задействованы волонтеры, при отборе которых учитываются определенные требования (заинтересованность в посреднической деятельности; личностные особенности, необходимые для осуществления волонтерской деятельности: активность, уверенность, гибкость, эмпатия, толерантность, уровень развития коммуникативных навыков; возраст с 14 лет). В учреждении разработана программа обучающих занятий для волонтеров.

### **Общая схема примирения**

**I. Подготовка** Выясняются участники конфликта. Собирается три стороны: участники конфликта и сторона, которой поручено разрешить конфликт. Третьей стороной сообщается о том, что ей получено урегулировать конфликт, и она будет проводить встречи с каждой из конфликтующих сторон отдельно. Общение конфликтующих сторон на первой встрече не допускается.

Цель – получение полной исчерпывающей информации о реальных причинах конфликта, выработка предложения по разрешению конфликта с выгодой для обеих сторон.

**II. Создание общей картины причин конфликта.**  
**Мотивация участников конфликта на сотрудничество**

Выясняется – с точки зрения участников – как начался конфликт, какова его причина, в чём конкретно вина каждого из участников. Задаются уточняющие вопросы. Каждой из сторон деликатно сообщается, как смотрит на причину конфликта противоположная сторона. Описывается реальная картина конфликта.

Цель – психологически перевести участников из ранга соперников в ранг сотрудников, борющихся с «внешним врагом» – враждебными обстоятельствами.

***III. Выработка компромиссного решения***

Обеим сторонам сообщается, что оппонент снимает такие-то свои претензии и готов обсудить

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>шаги к примирению.</p> <p>Задается вопрос: в чем вы готовы уступить оппоненту, каких ответных шагов вы от него ждете?</p> <p>Полученный ответ передается оппоненту. Выслушивается его мнение. Возможно проведение нескольких встреч, на которых происходит «подгонка» мнений сторон, в итоге которых предложения и ожидания обеих конфликтующих сторон совпадут.</p> <p><b><i>IV. Финальная встреча</i></b></p> <p>Снова собираются все участники конфликта. Слово берет третейская сторона. Она излагает выясненные факты и описывает реальную картину событий. Излагаются позиции конфликтующих сторон (уступки, пожелания, извинения).</p> <p>Обе стороны публично подтверждают разрешение конфликта.</p> |
|--|--|---|

|    |  |   |
|----|--|---|
| 6. | <p>Государственное бюджетное учреждение социального обслуживания «Краевой центр семьи и детей», Красноярский край, г. Красноярск</p> | <p>В Краевом центре семьи и детей действует Служба примирения.</p> <p><b>Целью</b> Службы примирения является содействие профилактике правонарушений и социальной реабилитации участников конфликтных и противоправных ситуаций на основе принципов восстановительного правосудия. <b>Задачи Службы примирения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. осуществлять сеансы примирения для участников конфликтных ситуаций по обоюдному согласию;</li> <li>2. обучать участников примирительных сеансов способам, приемам и методам урегулирования конфликтных ситуаций;</li> <li>3. информировать клиентов, специалистов учреждения и иных граждан о принципах и деятельности Службы примирения;</li> <li>4. оформлять необходимую документацию Службы примирения.</li> </ol> <p>Служба примирения может получать информацию о случаях конфликтов от несовершеннолетних, сотрудников учреждения, родителей, специалистов учреждений профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних.</p> <p>Служба примирения принимает решение о возможности или невозможности проведения примирительного сеанса самостоятельно. О</p> |
|----|--|---|

принятом решении информируется заявитель сеанса примирения, при необходимости администрация учреждения.

Примирительный сеанс осуществляется в случае согласия на участие конфликтующих сторон. Если действия одной или обеих сторон могут быть квалифицированы как правонарушение, преступление или конфликтующие стороны не достигли возраста 10 лет, то для проведения сеанса также необходимо согласие родителей или их участие в сеансе.

В случае если в ходе примирительного сеанса конфликтующие стороны пришли к соглашению, достигнутые результаты фиксируются в письменном примирительном договоре или устном соглашении. Копия примирительного договора остается в Службе примирения.

При возникновении проблем в выполнении обязательств по соглашению Служба примирения может проводить дополнительные встречи сторон и помочь сторонам осознать причины трудностей и пути их преодоления, что должно быть оговорено в письменном или устном соглашении.

Деятельность Службы примирения фиксируется в журналах и отчетах, которые являются внутренними документами Службы. Ответственный за Службу примирения обеспечивает мониторинг проведенных сеансов на соответствие их деятельности принципам Службы примирения.

Не реже чем один раз в квартал проводятся совещания между администрацией учреждения и Службой примирения по улучшению работы Службы и ее взаимодействию со специалистами с целью предоставления возможности участия в примирительных сеансах большему числу желающих.

Штат сотрудников Службы составляет 3 человека: педагог-психолог стационарного отделения несовершеннолетних, социальный педагог отделения перевозки несовершеннолетних, педагог-психолог консультативного отделения.

Положение о Службе примирения – *Приложение 1*).

Сайт учреждения: <http://kcsd24.ru>



|  |   |
|--|---|
| <p>7 Казенное учреждение ХантыМансийского автономного округаЮгры «Социальнореабилитационный центр для несовершеннолетних «Зина», ХМАО-Югра, Тюменская область, г. Урай</p> | <p>В учреждении с 2014 года функционирует «Социальная служба примирения». Служба действует в целях содействия профилактике безнадзорности и беспризорности, решению семейных споров и детско-родительских конфликтов с использованием восстановительной медиации.</p> <p>Штат сотрудников службы включает 5 специалистов: двух психологов, воспитателя, социального педагога и специалиста по социальной работе, которые прошли курс обучения и работают по программе восстановительной медиации.</p> <p>Программа восстановительной медиации включает в себя несколько этапов: подготовительный, направленный на решение организационных вопросов, основной, позволяющий установить контакты между конфликтующими сторонами и заключительный, который создает условия диалога и заключения соглашения о примирении.</p> <p>Участниками восстановительной программы медиации в 2014 году стали 16 семей, из которых 12 семей подписали соглашения о примирении и в дальнейшем сумели сохранить свои семейные отношения.</p> <p>Положение о Службе – <i>Приложение 1.</i></p> <p>Сайт учреждения:<br/> <a href="http://scuray.ru/socialnayasluzhba-primireniya/">http://scuray.ru/socialnayasluzhba-primireniya/</a></p> |
|--|---|

|   |  |   |
|---|--|---|
| 8 | <p>БУ СО «Социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних «Лада», Вологодская область, г. Грязовец</p> | <p>В Центре работают 2 отделения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- отделение профилактики безнадзорности несовершеннолетних, в состав которого входит Служба примирения «Семейный медиатор»;</li> <li>- отделение социальной реабилитации несовершеннолетних, в состав которого входят семейные воспитательные группы (СВГ).</li> </ul> <p>Служба примирения «Семейный медиатор» создана для несовершеннолетних и семей, находящихся в трудной жизненной ситуации и включает в себя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проведение программ семейной медиации (конфликтные отношения между родителями и детьми, между детьми и иными членами семьи, между детьми, между родителями по поводу детей);</li> <li>- проведение программ восстановительной медиации (с участием несовершеннолетних правонарушителей и жертв/потерпевших);</li> </ul> |
|   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- проведение программ школьной медиации (конфликтные отношения между учителями и детьми, между учителями и родителями, между учениками).</li> </ul> <p>Группа «ВКонтакте»: <a href="https://vk.com/id154618393">https://vk.com/id154618393</a></p> <p>Сайт учреждения: <a href="http://www.gradm.ru/authority/socialprotection/subordinate-institutions/lada/?print">http://www.gradm.ru/authority/socialprotection/subordinate-institutions/lada/?print</a></p>   |

**Положение о Службе примирения Краевого центра семьи и детей  
(утверждено 10.06.2015 г.)**

**1. Общие положения**

1.1. Служба примирения Краевого центра семьи и детей (далее – служба) создана при краевом государственном бюджетном учреждении социального обслуживания «Краевой центр семьи и детей» (далее – центр), объединяет специалистов и клиентов учреждения, заинтересованных в разрешении конфликтов и развитии примирительных практик в профилактической и реабилитационной деятельности учреждения на основе добровольных усилий. Деятельность службы осуществляют: педагоги-психологи, социальные педагоги, воспитатели, специалисты по социальной работе центра. Курирует работу службы старший методист отдела организационно-методического сопровождения.

1.2. Состав службы примирения утверждается приказом директора.

1.3. Служба примирения осуществляет свою деятельность на основании действующего законодательства РФ: Федерального закона от 24.06.1999 №120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних»; Федерального закона от 24.07.1998 №124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации»; Указа Президента РФ от 01.06.2012 №761 «О национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы»; распоряжения Правительства Российской Федерации от 30.07.2014г. №1430-р «Концепция развития до 2017 года сети служб медиации в целях реализации восстановительного правосудия в отношении детей», закона Красноярского края от 09.12.2010 № 11-5397 «О наделении органов местного самоуправления муниципальных районов и городских округов края отдельными государственными полномочиями в сфере социальной поддержки и социального обслуживания населения»; закона Красноярского края от

31.10.2002 №4-608 «О системе профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних»; закона Красноярского края от 02.11.2000 №12-961 «О защите прав ребенка»; «Стандартов восстановительной медиации» от 2009 года; настоящего Положения.

## **2. Цели и задачи службы примирения**

2.1. Целью службы примирения является содействие профилактике правонарушений и социальной реабилитации участников конфликтных и противоправных ситуаций на основе принципов восстановительного правосудия.

2.2. Задачи службы:

2.2.1. Осуществлять сеансы примирения для участников конфликтных ситуаций по обоюдному согласию.

2.2.2. Обучать участников примирительных сеансов способам, приемам и методам урегулирования конфликтных ситуаций.

2.2.3. Информировать клиентов, специалистов учреждения и иных граждан о принципах и деятельности службы примирения.

2.2.4. Оформлять необходимую документацию службы примирения.

## **3. Принципы деятельности службы примирения**

3.1. Деятельность службы примирения основана на следующих принципах:

3.1.1. Принцип информированности. Ведущий предоставляет сторонам всю необходимую информацию о службе, примирительном сеансе, его процессе и возможных последствиях.

3.1.2. Принцип добровольности, предполагающий как добровольное участие клиентов в организации работы службы, так и обязательное согласие сторон, вовлеченных в конфликт, на участие в примирительном сеансе.

3.1.3. Принцип конфиденциальности – обязательство службы примирения не разглашать сведения, полученные в ходе сеансов. Исключение составляет информация о готовящемся преступлении, а также примирительный договор.

3.1.4. Принцип нейтральности, запрещающий службе примирения принимать сторону одного из участников конфликта. Нейтральность предполагает, что служба примирения не выясняет вопрос о виновности или невиновности той или иной стороны, а является независимым посредником, помогающим сторонам самостоятельно найти решение.

3.1.5. Принцип ответственности сторон конфликта и ведущего. Ведущий отвечает за безопасность участников к ходе встречи, а также соблюдение принципов и правил службы примирения. Ответственность за результат примирительного сеанса несут стороны конфликта. Ведущий не может советовать сторонам принять то или иное решение по существу конфликта.

3.1.6. Принцип заглаживания вреда обидчиком. В ситуации, где есть обидчик и пострадавший, ответственность обидчика состоит в заглаживании вреда, причиненного пострадавшему.

3.1.7. Принцип самостоятельности службы примирения обеспечивает самостоятельный выбор форм деятельности и организации процесса примирительного сеанса.

#### **4. Порядок работы службы примирения**

4.1. Служба примирения может получать информацию о случаях конфликтов от несовершеннолетних, сотрудников учреждения, родителей, специалистов учреждений профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних.

4.2. Служба примирения принимает решение о возможности или невозможности проведения примирительного сеанса в каждом конкретном случае самостоятельно. О принятом решении информируется заявитель сеанса примирения, при необходимости администрация учреждения.

4.3. Примирительный сеанс осуществляется в случае согласия на участие конфликтующих сторон. Если действия одной или обеих сторон могут быть квалифицированы как правонарушение, преступление или конфликтующие стороны не достигли возраста 10

лет, то для проведения сеанса также необходимо согласие родителей или их участие в сеансе.

4.4. В случае если в ходе примирительного сеанса конфликтующие стороны пришли к соглашению, достигнутые результаты фиксируются в письменном примирительном договоре или устном соглашении. Копия примирительного договора остается в службе примирения.

4.5. Служба примирения содействует определению способов выполнения обязательств, взятых на себя сторонами в примирительном договоре, но не несет ответственность за их выполнение. При возникновении проблем в выполнении обязательств, служба примирения может проводить дополнительные встречи сторон и помочь сторонам осознать причины трудностей и пути их преодоления, что должно быть оговорено в письменном или устном соглашении.

4.6. Деятельность службы примирения фиксируется в журналах и отчетах, которые являются внутренними документами службы. Ответственный за службу примирения обеспечивает мониторинг проведенных сеансов на соответствие их деятельности принципам службы примирения.

## **5. Организация деятельности службы примирения**

5.1. Службе примирения по согласованию с администрацией учреждения предоставляется помещение для сборов и проведения примирительных сеансов, а также возможность использовать иные ресурсы учреждения - оборудование, оргтехнику, канцелярские принадлежности, средства информации и другие.

5.2. Должностные лица учреждения оказывают службе примирения содействие в распространении информации о деятельности службы среди клиентов и специалистов учреждения.

5.3. Служба имеет право привлекать к работе иных специалистов учреждения.

5.4. Не реже чем один раз в квартал проводятся совещания между администрацией учреждения и службой примирения по улучшению

работы службы и ее взаимодействию со специалистами с целью предоставления возможности участия в примирительных сеансах большему числу желающих.

5.5. В случае если примирительный сеанс проводился по факту, по которому возбуждено уголовное дело, администрация учреждения может ходатайствовать о приобщении к материалам дела примирительного договора, а также иных документов в качестве материалов, характеризующих личность обвиняемого, подтверждающих добровольное возмещение имущественного ущерба и иные действия, направленные на заглаживание вреда, причиненного потерпевшему.

5.6. Служба примирения может вносить на рассмотрение администрации предложения по снижению конфликтности среди клиентов учреждения.

## **6. Заключительные положения**

6.1. Настоящее положение вступает в силу с момента утверждения.

6.2. Изменения в настоящее положение вносятся директором учреждения по предложению специалистов службы примирения.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заместитель председателя  
Комиссии по делам несовершеннолетних и  
защите их прав

  
Подпись С.Л. Болковая  
« 11 » марта 2014 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор  
КУ «Социально-реабилитационный  
центр для несовершеннолетних  
«Зина»

  
Подпись В.В. Марущик  
« 11 » марта 2014 г.



**ПОЛОЖЕНИЕ**

**О Социальной Службе Примирения**

Дата введения: « 11 » марта 2014 г.

КУ «Социально-реабилитационный центр  
для несовершеннолетних «Зина»  
г. Урай



## **I. Общие положения**

1.1 Социальная Служба Примирения (далее Служба) создается на базе казенного учреждения Ханты – Мансийского автономного округа – Югры «Социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних «Зина» (далее Центр).

1.2 Служба создается и реализует свою деятельность на основании Конвенции о правах ребенка ООН; Конституции Российской Федерации; Кодексов Российской Федерации; Федеральных законов, указов и распоряжений Президента Российской Федерации; постановлений и приказов Правительства Российской Федерации; постановлений и приказов Минсоцразвития и Минобрнауки Российской Федерации; законов и постановлений Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры; постановлений и приказов Департамента социального развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры; постановлений и приказов Управления социальной защиты населения по г. Урай в вопросах защиты прав, законных интересов несовершеннолетнего и социальной политики, а также Устава, настоящего Положения, приказов, локальных актов Центра.

1.3 Служба осуществляет свою деятельность на территории муниципального образования г.Урай, взаимодействует с учреждениями и организациями, находящимися на данной территории (Комиссией по делам несовершеннолетних и защите их прав (далее КДНиЗП), отделом опеки и попечительства).

1.4 Приоритетной деятельностью Службы является работа с конфликтными ситуациями семей с детьми, оказавшимися в трудной жизненной ситуации с использованием восстановительной медиации (как основного метода работы) и других социальных технологий.

## **II. Цели и задачи**

2.1 Основная цель деятельности Службы - содействие профилактике безнадзорности и беспризорности, решению семейных споров и детско – родительских конфликтов с использованием восстановительных социальных технологий.

2.2 Тактическая цель деятельности Службы - распространение восстановительных практик в социальных учреждениях города, а также повышение эффективности реабилитационно - профилактической работы с конфликтующими сторонами путем применения инновационных социальных технологий.

2.3 Задачи Службы:

2.3.1 обучить восстановительным практикам, в частности технологии медиации, педагогов и специалистов Центра;

2.3.2 обеспечить информационное сопровождение работы Службы на территории города;

2.3.3 внедрить инновационные методики (восстановительная медиация, работа со случаем) в практику реабилитационно-профилактической работы в Центре;

2.3.4 отработать модель межведомственного взаимодействия учреждений системы профилактики в процессе работы Службы;

2.3.5 проводить мониторинг эффективности реабилитационно-профилактической работы, проводимой с применением восстановительных социальных технологий.

## **III. Принципы деятельности Службы**

3.1 Деятельность Службы основана на принципах добровольности, информированности, нейтральности, конфиденциальности, ответственности, самостоятельности (Приложение 1).

#### **IV. Организация и порядок деятельности Службы**

4.1 В состав Службы входят сотрудники Центра, прошедшие подготовку (обучение) в качестве медиаторов.

4.2 Руководство Службой осуществляется заведующим отделением психолого-педагогической помощи.

4.3 Контроль и координацию деятельности Службы выполняет заместитель директора (курирующий вопросы воспитательной и реабилитационно-профилактической работы) (далее Куратор Службы).

4.4 Сотрудники Службы проходят подготовку в качестве ведущих восстановительных программ (медиаторов) и самостоятельно проводят восстановительные процедуры по конфликтным ситуациям.

4.5 Методическое сопровождение Службы и его организацию осуществляют специалисты организационно-методического отделения Центра совместно с заместителем председателя КДНиЗП.

4.6 Службе по согласованию с администрацией учреждения предоставляется помещение для проведения примирительных встреч, а также возможность использовать иные ресурсы Центра: оборудование, оргтехника, канцелярские принадлежности, средства информации и другие.

4.7 Служба распространяет информацию о своей деятельности среди населения г. Урай.

4.8 КДНиЗП содействует Службе в организации ее взаимодействия с иными учреждениями системы профилактики.

4.9 Деятельность Службы фиксируется в рабочих бланках и журналах, которые являются внутренними документами службы (Приложение 2).

4.10 Не реже, чем один раз в квартал (на совещании при заместителе директора) руководитель Службы предоставляет информацию о результатах работы службы за отработанный период.

4.11 Организационно – методическое отделение Центра обеспечивает мониторинг проведения восстановительных процедур (Приложение 3).

#### **V. Порядок работы по проведению восстановительной процедур**

5.1 Служба может получать информацию о случаях конфликтного характера от граждан города (по телефону «Службы экстренной помощи»), от специалистов КДНиЗП, отдела опеки и попечительства.

5.2 В ходе реализации индивидуального плана реабилитационно – профилактической работы с семьей/несовершеннолетним (далее ИПРПР), специалисты Службы могут сообщить им о возможности проведения восстановительных процедур (медиации) с каждой конкретной семьей/несовершеннолетним, информируя об этом должностных лиц Центра.

5.3 Процедура «примирения» осуществляется согласно технологии, изложенной в Приложении 4.

5.3 Служба принимает решение о возможности или невозможности применения восстановительной медиации только после проведения предварительных встреч с конфликтующими сторонами. Процесс примирения начинается в случае согласия – заявки (Приложение 5) конфликтующих сторон на участие в восстановительной медиации.

5.4 В сложных ситуациях в проводимой встрече может, с согласия сторон, принять участие Куратор Службы.

5.5 При необходимости Служба информирует участников медиации о возможности участия в восстановительных процедурах привлекаемых специалистов

(социального педагога, психолога, юрисконсульта и т.д.) и ближайшего социального окружения конфликтующих сторон.

5.6 Служба обеспечивает участникам восстановительной медиации оказание социальной, педагогической, правовой и психологической помощи.

5.6 В случае, если участниками восстановительных процедур могут стать несовершеннолетние в возрасте до 10 лет, то участие их в медиации возможно только с согласия родителей/законных представителей.

5.7 Медиация является одним из направлений реабилитационно-профилактической работы и вносится в ИПРПР с семьей/несовершеннолетним.

5.8 В случае, если в результате восстановительной медиации конфликтующие стороны пришли к соглашению, достигнутые результаты фиксируются в Соглашении о намерениях сторон (Приложение 6), передаваемое в орган, направивший случай на медиацию. Данное Соглашение также в одном экземпляре остается у ведущего восстановительных процедур и по одному экземпляру выдается на руки участникам.

5.9 При необходимости Служба получает у сторон разрешение на обработку их персональных данных в соответствии с законом РФ «О персональных данных».

## **6. Заключительные положения**

6.1 Настоящее положение вступает в силу с момента его подписания директором казенного учреждения Ханты – Мансийского автономного округа – Югры «Социально – реабилитационный центр для несовершеннолетних «Зина».

6.2 Изменения в настоящее положение вносятся по предложению Службы примирения и специалистов, осуществляющих методическое сопровождение.

6.3 Вносимые изменения не должны противоречить «Стандартам восстановительной медиации».

6.4 Настоящее положение действует вплоть до его отмены в установленном законом порядке, либо до принятия положения «О Социальной службе Примирения» в новой редакции.

## Использованная литература и Интернет-ресурсы

1. Указ Президента РФ от 1 июня 2012 г. № 761 «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы» Федеральный закон от 24 июля 1998 года № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 27 июля 2010 года № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» (далее - Федеральный закон от 27 июля 2010 года № 193-ФЗ).
3. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
4. Федеральный закон Российской Федерации от 23 июля 2013 г. N 233-ФЗ «О внесении изменения в статью 18 Федерального закона «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)».
5. Федеральный закон от 27.07.2010 № 194-ФЗ «О внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)».
6. Аллахвердова О. В., Карпенко А. Д. Медиация. Методическое пособие для посредников-медиаторов. – СПб. – 1999. – 55 с.
7. Архипкина А. С. Обзор проведения социальных процедур медиации с участием несовершеннолетних и семей, находящихся в трудной жизненной ситуации или социально опасном положении в Иркутской области / А. С. Архипкина, М. Н. Садовникова // Аналитические обзоры юридической практики: сб. ст. – Иркутск, 2013. – Вып. 12. – С. 7-26.

8. Базовый курс медиации: рефлексивные заметки / М. С. Бойко и др.; под ред. С. В. Лабода. – Минск: Медисонт, 2011. – 316 с.
9. Бесемер Христоф. Медиация. Посредничество в конфликтах. / Перевод с нем. Н. В. Маловой – «Духовное познание», Калуга, 2014. – 176 стр.
10. Карнозова Л. М., Коновалов А. Ю., Марченко Н. А., Флямер М. Г., Панова А. А. Обучение персонала и осужденных колонии восстановительному способу разрешения конфликтов. Первая ступень. Ознакомительный тренинг. Раздаточные материалы. – 2006.
11. Корягина С. А. Семейная медиация в раннем предупреждении преступности несовершеннолетних, 2012.
12. Книга ведущего программ примирения / Петрозаводская городская детская общественная организация Юниорский союз «Дорога»; сост.: С. Я. Гладких, Д. В. Рогаткин. – Петрозаводск: ПИН, 2013. – 56 с.
13. Лабода С. Медиация: искусство договариваться. Мастер – класс. Адукатар № 2 (18), 2010 – с. 37-40
14. Максудов Р. Р. Проведение программ восстановительного правосудия для несовершеннолетних: Методическое пособие. (Серия «Методы работы с несовершеннолетними правонарушителями» / Институт права и публичной политики. Проект «Повышение доступности правосудия для малоимущих групп населения российской Федерации») – М: ООО «Информ-полиграф», 2009. – 92 с.
15. Максудов Р. Восстановительная медиация: организация и навыки работы медиатора (практическое руководство для тренеров).
16. Максудов Р. Р. Программы восстановительного разрешения конфликтов и криминальных ситуаций: от уникальных эпизодов к заживлению социальной ткани. – М.: МОО Центр «Судебно – правовая реформа», 2012. – 256 с.

17. Максудов Р., Коновалов А. Школьные службы примирения. Идеи и технологии. М: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009.
18. Медиация: теория, практика, перспективы развития. Сб. материалов Первой всероссийской научно-практической конференции (23-24 апреля 2015 г., Москва) / Отв. ред. О. П. Вечерина. М.: ФГБУ «ФИМ», 2015. – 215 с.
19. Медиация. Практическое руководство по применению Гаагской конвенции от 25 октября 1980 года. О гражданско – правовых аспектах Международного похищения детей. Научнометодический центр медиации и права. Перевод. 2013
20. Методические рекомендации по проведению процедуры медиации. Научно-методический цент «Медиации и права» - Научно-методический центр «Медиации и права». - <http://www.mediacia.com/files/Documents/metoda.pdf>
21. Раченкова Л. С. Проектирование и апробация модели социальной службы примирения в учреждениях социального обслуживания несовершеннолетних. Методические рекомендации. – Барнаул, 2013.
22. Садовникова М. Н. Школьный уполномоченный: организация деятельности по защите прав участников образовательного процесса: метод. пособие для практических работников / М. Н. Садовникова, А. С. Архипкина – Иркутск: Изд-во ИГУ, 2013. – 162 с.
23. Сборник тренинговых материалов по медиации. – Бишкек: ОсОО «Next Print» – 2010. – 413 с.
24. Школьные службы примирения. Методы, исследования, процедуры. Сборник материалов. Составитель и ответственный редактор Н. Л. Хананашвили. М: Фонд «Новая Евразия», 2012. – 90 с.

25. Вестник восстановительной юстиции, № 9, 2012 (Практики примирения: история и современность). – М: МОО Центр «Судебноправовая реформа», 2012.

26. Красикова Т. Ю. Медиация как посредничество в разрешении конфликтов. Занятие по профилактике ненасильственного разрешения конфликтов среди подростков.

<http://gigabaza.ru/doc/86134.html>

27. Максудов Р. Р. Базовые элементы концепции восстановительной медиации. Журнал «Психология и право» № 4, 2012 – [www.psyadlaw.ru/ISSN](http://www.psyadlaw.ru/ISSN) – online: 2222-5196

**ГБУ РК «Региональный центр развития  
социальных технологий»**

167004, Республика Коми  
г. Сыктывкар, ул. Маркова, д. 13  
e-mail: [rcrst@soc.rkomi.ru](mailto:rcrst@soc.rkomi.ru)  
[www.regionalcenter.rkomi.ru](http://www.regionalcenter.rkomi.ru)  
Тел. (8212) 21-10-51



