

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Filozofická fakulta

LUCIE MARTINOVÁ

KOMPETENCE MEDIÁTORA
se zaměřením na vzdělávání mediátorů

Bakalářská práce

Studijní program: Sociální politika a sociální práce

Studijní obor: Sociální práce

Akademický rok: 2008/2009

Autor práce: Lucie Martinová

Vedoucí práce: Doc. PhDr. Oldřich Matoušek

Oponent práce: PhDr. Andrea Matoušková

Datum obhajoby: červen 2009

Hodnocení:

Anotace

Bakalářská práce „Kompetence mediátora - se zaměřením na vzdělávání mediátorů“ popisuje profesi mediátora jako takovou a zabývá se především vzděláváním mediátorů. Nejprve se práce zabývá tím, co je to mediace a kdo je mediátor. První část práce popisuje odborné kompetence mediátora. Postihuje osobnost mediátora a jeho činnost, návaznost jednotlivých jeho aktivit, popisuje dovednosti, které musí mediátor ovládat i problémové situace, se kterými se ve své profesi může setkat. Na konci této části se práce zabývá také návrhy na zlepšení jeho činnosti. Dále pojednává o formálních kompetencích, které vycházejí zejména z právní úpravy. V této části se tedy práce věnuje současné právní úpravě, podle které může mediátor vykonávat svou činnost, mezinárodním právním kontextem i připravovaným zákonem o mediaci v netrestních věcech. V další části práce popisuje systém vzdělávání mediátorů v některých zemích Evropské unie a oproti tomu systém vzdělávání mediátorů v České republice. Zmiňuji se také o oblastech uplatnění mediátora v praxi a v závěrečné praktické části uvádím průzkum provedený mezi absolventy výcviků mediace dvou významných českých organizací s cílem zjistit, co by se na těchto kurzech mělo změnit a o co by kurzy měly být obohaceny.

Annotation

Bachelor work „Mediator's competences - with externalization on the education of mediators“ focuses on description of mediator's profession and specializes in educational system. In the first part of this work I describe what mediation is and who mediator is. In the part called Professional competences is described mediator's personality, his/her tasks and the flow of his/her activities as well. It also deals with skills that are essential for his/her work and problematic situations that could appear in his/her work. In the end of this part there are several proposals how to improve his/her work. In further part the work focuses on formal competences that are jointed with the legal framework. I describe present legal framework in the Czech republic, international legal context and I also mention the bill about mediation in the civil area. In the next part you can find information about the educational system in several countries of European Union and about the educational system in the Czech republic. In the final part there is a small survey. Its main aim was to find out what should improve in the education of mediators.

Klíčová slova

mediátor, mediace, kompetence, vzdělávání, profese, dovednosti, znalosti, kurzy, právní rámec

Key words

mediator, mediation, competences, education, profession, skills, knowledges, courses, legal framework

„Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně, výhradně s použitím citované literatury. Současně dávám svolení k tomu, aby tato práce byla zpřístupněna v příslušné knihovně UK ke studijním účelům v souladu s autorským právem.“

V Praze dne 12. května 2009

Lucie Martinová

OBSAH

Úvod.....	8
1 Kdo je mediátor a co je mediace?.....	9
2 Popis a celková charakteristika profese mediátora.....	11
3 Odborné kompetence.....	15
3.1 Popis průběhu práce mediátora – proud profesionálních aktivit.....	16
3.1.1 Návaznosti a interakce profesionálních činností a jejich částí.....	16
3.1.2 Popis průběhu mediace.....	17
3.2 Členění profese na úkoly a podúkoly.....	18
3.3 Členění profese na profesionální činnosti a jejich části.....	20
3.4 Kritéria úspěchu v profesi.....	21
3.5 Inventář činnostních elementů, které jsou z hlediska kritéria úspěchu uzlová.....	23
3.5.1 Stanovení optimální metody řešení uzlových momentů.....	24
3.5.2 Psychologická analýza atypického průběhu činností a mimořádných událostí v pracovní činnosti.....	25
3.6 Návrhy na zlepšení činnosti.....	28
3.6.1 Úprava pracovního prostředí.....	29
3.6.2 Organizace řízení.....	29
3.6.3 Výcvik a výuka.....	30
3.6.4 Výběr pracovníků.....	30
3.6.5 Poradenská péče o pracovníky.....	31
4 Formální kompetence.....	31
4.1 Právní rámec mediace v ČR.....	31
4.2 Mezinárodně právní aspekt.....	33
4.3 Seznámení s připravovaným zákonem o mediaci v netrestních věcech....	33
5 Oblasti uplatnění mediátora.....	35
5.1 Mediace v obchodní oblasti.....	35
5.2 Mediace v institucích.....	36
5.3 Mediace v oblasti sociální péče a zdravotnictví.....	36
5.4 Mediace v rodinné oblasti.....	36
6 Vzdělávání mediátorů v zemích EU.....	37

6.1 Úprava systémů vzdělávání mediátorů ve Velké Británii.....	38
6.2 Úprava systému vzdělávání mediátorů ve Francii.....	39
6.3 Úprava systémů vzdělávání mediátorů v Německu.....	40
6.4 Úprava systémů vzdělávání mediátorů v Rakousku.....	40
6.5 Úprava systémů vzdělávání mediátorů na Slovensku.....	41
6.6 Úprava systémů vzdělávání mediátorů v Portugalsku.....	42
6.7 Úprava systémů vzdělávání mediátorů v Rumunsku.....	44
7 Vzdělávání mediátorů v ČR.....	44
7.1 Asociace mediátorů ČR, o.s.	45
7.2 Partners Czech, o.p.s.	47
7.3 Tremedias, o.s.	48
7.4 Unie pro rozhodčí a mediační řízení, a.s.	49
8 Průzkum – „Co by se mělo změnit na kurzech mediace?“.....	50
8.1 Metoda.....	50
8.2 Výzkumné otázky.....	50
8.3 Hypotézy.....	50
8.4 Výzkumný vzorek.....	51
8.5 Vyhodnocení odpovědí.....	51
8.5.1 Výzkumná otázka č. 1: Jak absolventi kurzů mediace tyto kurzy hodnotí?.....	51
8.5.2 Výzkumná otázka č. 2: O jaká témata a informace by měly být kurzy mediace obohaceny?.....	52
8.5.3 Výzkumná otázka č. 3: Jakému tématu by měla být věnována větší pozornost, více prostoru?.....	54
Závěr.....	57
Seznam použité literatury.....	59
Přílohy.....	61

Úvod

Každý z nás se denně setkává s konflikty, spory a nedorozuměním. Každý den v novinách čteme o politických bojích, náboženských přích, mezinárodních sporech a osobních rozepřích. Každým rokem se rozvádí mnoho manželství. Jak se zdá, konflikt patří k životu, ale naše společnost vnímá konflikt jako něco špatného, nežádoucího a negativního, a tak má tendenci se jim vyhýbat nebo je dávat k vyřešení autoritě. Málo se ale ví, že pokud je konflikt řešen efektivně, má v sobě také pozitivní prvky. Umožňuje posun z místa, změnu, vyčištění atmosféry a nové pohledy na věc. Ty konflikty, které lidé nejsou schopni řešit sami, mohou být vyřešeny za pomoci třetí strany. Tou může být soudce, jenž strany vyslechne a sdělí rozhodnutí, které je podloženo danými normami, nebo mediátor, který stranám naslouchá a následně jim pomáhá v cestě za řešením, které je vhodné pro obě zúčastněné strany.

Mediace je alternativní metoda řešení sporu mimosoudní cestou za pomoci neutrální strany, mediátora. Při mediaci mají sporné strany možnost konstruktivně spolu komunikovat a společně se podílet na dohodě, která uspokojí jejich zájmy a zároveň upevní jejich vztah.

Když jsem se poprvé doslechla o mediaci, natolik mě zaujala, že jsem se o tento způsob řešení konfliktů začala zajímat více. Odborné literatury o mediaci zatím v České republice není mnoho, a tak jsem informace hledala i v organizacích, které službu mediace nabízejí a také školí mediátory. Organizace Partners Czech, o.p.s. a Asociace mediátorů ČR, o.s. mi poskytly mnoho důležitých informací a zkušeností, které jsem mohla použít v této práci.

Cílem mé práce je komplexně postihnout činnost a kompetence mediátora, a to především proto, že i v odborných kruzích dnes panují pochybnosti o tom, co vlastně mediace je a co mediátor dělá. Často je zaměňován s terapeutem, právníkem nebo arbitrem. V první části práce se věnuji popisu činnosti mediátora, přičemž se držím osnovy profesiogramu. V další části pojednávám o vzdělávání mediátorů v zemích Evropy a v České republice a závěrečná část práce je věnována praktickému výzkumu mezi vyškolenými mediátory za účelem zjištění, co by se na poskytovaných kurzech mediace mělo změnit a o co by tyto kurzy měly být obohaceny.

Na konci práce je několik příloh, na které odkazuji v textu.

Věřím, že po shlédnutí této práce bude mít čtenář alespoň letmou představu o tom, co mediátor dělá.

1 Kdo je mediátor a co je mediace?

Pro úplné porozumění tomu, kdo je to mediátor a co dělá, je nezbytné, abych nejprve objasnila pojem mediace.

Slovo mediace má svůj původ v latinském „medium“ nebo „medius“. Tyto pojmy lze přeložit jako střed, prostřední, ale i nestranný.

Mediace patří mezi poměrně mladé pojmy, a proto se doposud definice jednotlivých škol a autorů liší. Nejde samozřejmě o veliké rozdíly, ale o drobné odchylky, které se týkají spíše volby slov a jejich uspořádání. Některé definice jsou stručné, jiné zachycují hlubší a podrobnější pojetí pojmu mediace. V každém případě je mediace jedním z alternativních způsobů řešení sporů (Alternative Dispute Resolution = ADR). Mně nejbližší je tato definice mediace: „Jde o způsob, jak řešit konflikt neformálně (nikoliv v rámci formálních pravidel a řádů) ve spolupráci (nikoliv v opozici) s druhou stranou za pomoci neutrální třetí strany (nikoliv autority) a dosáhnout hledáním a zvažováním různých alternativ (nikoliv jasně danými procedurálními postupy) řešení, které si strany na základě svých nalezených společných zájmů (nikoliv svých protichůdných pozic) samy vytvoří (tedy ne to, které musí přijmout) a které je modifikovatelné (nikoliv nezvratně platné).“ (Martina Mandová a Jana Vinařová)

Zde nabízím jiné definice mediace:

„Mediace je proces, ve kterém třetí strana – mediátor – usnadňuje rozhovor a řešení problému tak, aby zúčastněné strany dospěly k přijatelnému výsledku. Mediátor usnadňuje komunikaci, umožňuje vzájemné pochopení, zaměřuje strany na jejich zájmy a napomáhá tvořivému hledání tak, aby strany dosáhly své vlastní dohody.“ (Profesní standardy mediátora – podmínky pro výkon povolání, Asociace mediátorů České republiky viz. příloha č. 1).

„Mediace je neformální, strukturovaný proces řešení konfliktu. Sporným stranám pomáhá v řešení jejich situace a dosažení výsledné dohody nestranná třetí osoba – mediátor.“ (Riskin, L. L., Arnold T., Keating M.: Mediace aneb jak řešit konflikty, Praha, Pallata 1997, str. 10)

„Mediace je zásah do konfliktu třetí, neutrální stranou, která pomáhá konfliktním stranám ve vedení nebo řešení jejich sporu.“ (Holá, L.: *Mediace – Způsob řešení mezilidských konfliktů*, Praha, Grada Publishing a.s. 2003, str. 50)

„Mediace je metoda řešení konfliktu komunikací, při níž neutrální kvalifikovaná osoba pomáhá účastníkům konfliktu ve vzájemném dorozumívání, jehož cílem je dosažení jejich spokojenosti s procesem a výsledkem řešení konfliktu.“ (Tamtéž, str. 52).

Cílem mediace je dosažení jasně formulované, srozumitelné a uskutečnitelné dohody, která je přijatelná pro obě zúčastněné strany a nepoškozuje strany nezúčastněné. Dohoda je písemná, stvrzená podpisy obou stran i mediátora a může mít charakter právní smlouvy, tzn. že je pro obě strany závazná. V dohodě je obsažen konkrétní postup řešení sporu, rozdělení zodpovědností, práv, úkolů i sankce za její případné nedodržení. Tuto dohodu mohou obě strany před samotným podpisem konzultovat s právníky, příp. s jinými osobami.

Profese mediátora se začala konkrétněji formulovat v USA, kde je dnes mediace uznávanou technikou mimosoudního způsobu řešení konfliktů. Z USA se mediace dostala postupně do západní Evropy a odtud asi v devadesátých letech také do ČR. Zde ji začala rozvíjet nezisková organizace Partners Czech, o.p.s., která je členem mezinárodní sítě Partners for Democratic Change a v roce 2000 vznikla Asociace mediátorů ČR (AMČR), která mediaci rozvíjí a také organizuje vzdělávací výcviky mediace. Postupně v České republice vznikají další organizace, které poskytují výcviky v mediaci nebo mediaci samotnou. V USA a jiných zemích je již možné mediaci studovat jako samostatný obor v rámci vysokoškolského studia. V ČR dává obecné předpoklady pro výkon profese mediátora v jiné než trestní oblasti AMČR, podle níž by měl mediátor mít ukončené střední vzdělání s maturitou a měl by projít výcvikem v mediaci. AMČR v současné době také usiluje o uznání mediace jako samostatné profese (Zák. č. 179/2006 sb. o ověřování a uznávání dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů, příp. Zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání).

Mediátor je školený profesionál, který má dovednosti, zkušenosti a odborné znalosti v oblasti řešení konfliktů, efektivní komunikace a vyjednávání. V současné době v ČR neexistuje studijní obor, ze kterého by vycházeli profesionální mediátoři, ale mediace se v rámci různých předmětů vyučuje např. na

ekonomických, právnických i humanitně zaměřených fakultách. Od devadesátých let dvacátého století, kdy k nám mediace přišla z USA a jiných západoevropských zemí, nabízejí různé organizace kurzy mediačních dovedností. Absolvent těchto kurzů může provádět mediaci. Mediátor je neutrálním prostředníkem mezi stranami sporu, pomáhá jim snadněji se dorozumět a rozvíjí jejich schopnost řešit svůj konflikt. Mediátor je odpovědný pouze za proces, nikoliv za ne/dosažení dohody a její obsah. Proto stranám vyjasňuje, že dosažení dohody je v jejich zájmu, a tedy jen v jejich rukou. Mediátor strany nesoudí, nevynáší žádný názor ani nenavrhuje řešení (vytváří podmínky k tomu, aby strany spolupracovaly a řešení vynesly samy). Strany se snaží přivést ke konstruktivnímu vyjednávání tím, že se spíše než na jejich pozice a práva zaměří na jejich potřeby a zájmy. K tomu je ale zapotřebí velké množství komunikačních dovedností, které musí mediátor ovládat (viz dále). V průběhu celého mediačního sezení (podle povahy sporu trvá jedno sezení asi 2-3 hodiny) musí mediátor zajistit, aby účastníci dodržovali komunikační pravidla, aby měli oba stejné možnosti a dostatečný čas na vyjádření svých stanovisek, a aby za každých okolností zůstal neutrální. Mediátor má právo (pokud to vyžaduje situace) požádat o individuální sezení s jednou ze stran (musí to ale nabídnout i straně druhé) nebo přizvat k mediaci odborníka na určitou problematiku. Má také možnost odstoupit od mediace a ponechat ji jinému odborníkovi, pokud má pocit, že není nestranný, nemá dostatečné znalosti o záležitostech, které jsou předmětem sporu, nebo má jiné morální či etické zábrany. (Etický kodex mediátora Asociace mediátorů ČR přikládám v příloze č. 2.)

2 Popis a celková charakteristika profese mediátora

Mediátor je odborník na komunikaci a efektivní vyjednávání, který napomáhá stranám nacházejícím se v konfliktní situaci najít oboustranně přijatelné řešení. Mediátor je nestranný a neutrální, nevystupuje ani jako poradce ani jako advokát některé ze stran. Stranám neradí, nehodnotí jejich stanoviska, ani je nekritizuje. Jeho úkolem je pouze strany sporem provázet a umožnit jim komunikaci tak, aby se dohodly. K tomu využívá svých specifických znalostí, dovedností a zkušeností. Využívá při tom celou škálu metod a technik. Mediátor musí tyto techniky dobře znát a ovládat je. Důležitá je také znalost teorie konfliktu, stylů jejich řešení

a znalost právního minima. Mediátor musí mít také dobrou schopnost sebereflexe a provozovat některý z typů duševní hygieny.

Úkolem mediátora je provádět strany jejich sporem. Mediátor drží pouze formu, strany jsou zodpovědné za obsah. Mediátor umožňuje stranám vzájemně se slyšet (lépe naslouchat si) a porozumět si. Zaměřuje se spíše na jejich zájmy než na jejich pozice, které si účastníci sporu mnohdy ostře střeží. Místo na práva se zaměřuje na potřeby stran a pomáhá jim nalézat taková řešení, která mohou v co největší míře uspokojit základní zájmy a potřeby obou stran a přitom neohrožují zájmy a potřeby jiných osob. Cílem činnosti mediátora je tedy napomoci stranám dosáhnout dohody za současného zachování dobrých vztahů. Způsoby, kterými svých cílů dosahuje jsou především aktivní naslouchání (povzbuzování, objasňování, zrcadlení, parafrázování, sumarizace, kotvení, rekapitulace, shrnutí a ocenění), efektivní vyjednávání (konstruktivní, ne poziční), přerámcování, kladení otevřených otázek, neutralizace, používání tzv. ice-breakerů a jiné další techniky.

Mediátor si musí v průběhu procesu udržet svou neutralitu, nesmí projevit sympatie ani jedné straně. Musí umět oběma stranám dobře naslouchat, přerámcovávat jejich poziční tvrzení v taková, která jsou přijatelná pro druhou stranu, pracuje s pocity obou zúčastněných a snaží se je orientovat na budoucnost namísto zabředávání do minulosti.

Mediace jako alternativní způsob řešení konfliktů není dosud v ČR dostatečně známá a rozšířená. To je také důvodem, proč je zatím málo mediátorů, kteří by dělali pouze mediaci. Většina profesionálních mediátorů se rekrutuje z právníků, psychologů, sociálních pracovníků či pedagogů, kteří mají své primární zaměstnání a mediaci dělají sekundárně.

Mediátor se může jako profesionál na řešení konfliktů uplatnit v několika oblastech. Některé z nich jsou například rodinná mediace (řešení konfliktních situací spojených s rozvodem či rozpadem partnerství, péče o děti, rozdělení společného jmění manželů, dědické spory, generační spory apod.), obchodní mediace (konflikty mezi firmami nebo v rámci jedné firmy, dluhy, rodinné firmy, apod.), komunitní mediace, interetnická mediace, mediace na pracovišti (zaměstnanecké spory, diskriminace), atd.

Přednostmi profese mediátora oproti soudcům a arbitrům tkví v tom, že mediátor nemá v rukou rozhodování o dalším osudu svých klientů. Neříká jim, jak mají do

budoucná uspořádat své věci a vztahy, neradí, nehodnotí, neříká, kdo je vinen a kdo nevinný, kdo má pravdu a kdo ne, kdo je vítěz a kdo poražený. Pouze čistí komunikaci a doprovází strany na společné cestě a ne na dvou různých cestách, jak je tomu například u soudních rozhodnutí. Strany svůj spor řeší samy – nezastupuje je advokát – a tím se zvyšuje pravděpodobnost, že dohodu, kterou samy vytvořily, také budou dodržovat. Další výhodou je, že mediátor jim může nabídnout relativně rychlé řešení sporu bez dlouhých čekacích lhůt a také za podstatně méně peněz.

Mediátor většinou není nikomu podřízen ani nadřízen (s výjimkou vykonávání mediace v zaměstnaneckém poměru např. v rámci projektu), je pánem své činnosti. Některé mediační kauzy jsou složitější a náročnější – většinou ty, kde se jedná o dlouhodobý spor s hlubokými kořeny – a proto vyžadují, aby je mediovali dva profesionálové současně. To umožňuje větší soustředěnost a střídání aktivity a odpočinku obou mediátorů. Zatímco jeden je aktivnější, klade otázky, vede proces, druhý si může lépe všimnout neverbální komunikace obou stran a jiných jejich projevů, což by bylo pro jednoho mediátora obtížné. V takovém procesu je výhodou i to, že mediátoři si mohou během přestávek sdělovat své postřehy a radit se o možných dalších strategiích.

Lidé, se kterými mediátor pracuje a kteří se na něj sami obracejí, jsou nazýváni klienti – iniciátor a respondent. Obě strany do mediace vstupují ze své vlastní vůle, jde o proces dobrovolný. Iniciátor je ten, kdo se na mediátora obrátí s tím, že má s někým těžkost, kterou by rád řešil za pomoci mediace. Respondentem je označována druhá strana sporu, kterou kontaktuje sám iniciátor nebo mediátor, a kterému sdělí, co je mediace. Dále pak zjistí jeho zájem na řešení sporu, který má s iniciátorem, za pomoci této techniky.

Mediátor je svými klienty odměňován (s výjimkou poskytování mediace v rámci projektů, kdy jsou mediace hrazeny donátorem). Ceny za jednu hodinu mediace se různí, ale obecně se pohybují kolem 800 - 1000,- Kč za jednu hodinu mediace, přičemž jedno mediační sezení trvá zhruba 3 hodiny. Některé kauzy mohou být vyřešeny v jednom mediačním sezení, ale častěji jde o několik sezení asi jednou za týden až čtrnáct dnů. Zejména rodinné případy vyžadují delší časové rozpětí, protože členové rodiny potřebují čas, aby mohli uchopit a vypořádat se s nastalými

situacemi a změnami. Právě finanční účast může být jedním z motivů pro to, aby člověk na řešení svého konfliktu více participoval.

Součástí práce mediátora je také administrativa. Pro přehledné vedení kauzy je třeba, aby si mediátor vedl spis ke každému případu. Záleží na osobě mediátora – některý mediátor se s kauzou (některými fakty a tvrzeními stran) seznamuje dopředu a připravuje se na jednání, jiný se cítí lépe a méně zaujatě, když o kauze nic neví a jde vést proces bez podrobnějších informací o klientech. V prvním případě je nutné shromáždění různých materiálů a dokumentů a jejich důkladné prostudování. V praxi se ale setkáváme spíše s přístupem druhým. Většina mediátorů má také vzor dohody v počítači, a ten pak jen upravuje podle kritérií konkrétního případu. Pokud pracuje v rámci jednoho pracoviště více mediátorů, je součástí výkonu profese také porada a supervize, na kterých si mohou mediátoři sdělovat, rozebírat a sdílet různé obtížné fáze procesu, krizové body, nepříjemné situace s účastníky, a tak rozvíjet a modelovat svou vlastní profesní odbornost a své kompetence. Součástí supervizí může být také nácvik různých modelových situací.

Každý mediátor by se měl dále vzdělávat, získávat nové poznatky, dovednosti a zkušenosti. Jen praxí se stává mediátor dobrým. V AMČR například před dvěma lety probíhal projekt, v jehož rámci měli zájemci možnost zúčastnit se různých kurzů, výcviků a školení zahraničních mediátorů a lektorů mediace. Proběhly kurzy amerického mediátora, německého advokáta a mediátora, polské rodinné mediátorky a předsedy slovenské asociace sdružující mediátory. Všichni tito přinesli nové pohledy na výkon profese a mediátoři se jimi mohli inspirovat.

Co se týče postavení profese mediátora ve společnosti, není zatím možné mluvit o její prestiži, protože mnoho lidí zatím neví, co mediace je a kdo je mediátor. Pracoviště mediátora má většinou charakter kanceláře vybavené základní technikou (počítač, tiskárna, kopírka, telefon,...) a oddělené mediační místnosti. Kancelář je místo, kde se mediátor připravuje na sezení, sjednává termíny se stranami, přijímá klienty, vyřizuje korespondenci, sepisuje návrh dohody, apod. V mediační místnosti se konají mediace. Tato místnost by měla být odhlučněná a měla by působit příjemně – tak, aby se v ní strany, které se nacházejí ve sporu, cítily dobře a uvolněně. Také barvy zdí a nábytku by měly být voleny tak, aby spíše uklidňovaly, ale zároveň aby neuspávaly. Nezbytným vybavením mediační

místnosti je kulatý stůl s min. třemi židlemi a také flip-chart. Je dobré, je-li místnost vybavena záchytnými lištami pro umístěných flip-chartových papírů tak, aby je mohly mít strany stále na očích. V místnosti by měl být dostatek slunečního světla a vhodné umělé osvětlení, které neunavuje oči a neoslňuje. Mezi základní vybavení místnosti také patří nádoby a konvice pro občerstvení klientů. V blízkosti mediační místnosti i kanceláře by mělo být sociální zařízení, příp. malá kuchyňka.

Většinu činností mediátor vykonává vsedě. Přestávky si dělá podle vlastní potřeby. Doporučuje se nedělat více než dvě mediační jednání za den a mezi těmito dvěma sezeními udělat dostatečně dlouhou pauzu, aby byl mediátor schopen se „aklimatizovat“ a „odpojit“ od řešeného případu.

Profese mediátora je náročná hlavně na vzdělání a dostatečný trénink. Většinu procesů, které mediátor dělá, jsou mentální a vyžadují specifické osobnostní předpoklady. Rizikem je psychická únava. (Chuchlová, L. „Profesiogram mediátora“, klauzurní práce, 2008)

3 Odborné kompetence

V širším pojetí jsou kompetence souborem vědomostí, dovedností, schopností, postojů a hodnot, které člověk má a se kterými nakládá. V následujících kapitolách budu o kompetencích mluvit právě v tomto smyslu. Jinak mohou být kompetence také oprávnění a povinnosti svěřené konkrétnímu subjektu určitou autoritou.

Dne 2. července roku 2004 Evropská komise na konferenci v Bruselu přijala evropský Etický kodex mediátorů (Code of Conduct for Mediators – viz. příloha č. 3), který vypracovala britská organizace CEDR (Centrum for Effective Dispute Resolution) ve spolupráci s dalšími organizacemi podporujícími mediaci. Tento dokument má povahu doporučení a obsahuje řadu principů, ke kterým se mediátoři mohou dobrovolně připojit. Tyto principy se týkají kompetencí mediátorů, šíření povědomí a publicity o mediaci, nestrannosti mediátorů a poplatků za mediaci. Tyto principy jsou aplikovatelné na všechny oblasti využití mediace.

Tento dokument vymezuje kompetence mediátora takto: „Mediátoři by měli být kompetentní a znalí procesu mediace. Mezi významné faktory patří především řádné školení a průběžné doplňování jejich vzdělání i praxe v mediačních dovednostech s ohledem na příslušné standardy nebo akreditace.“ (Code of Conduct for Mediators)

V následujících kapitolách se budu zabývat popisem průběhu práce mediátora se zaměřením na jednotlivé aktivity. Budu popisovat standardní i atypický průběh jeho činností, řešení obtížných situací a v závěru se budu věnovat návrhům na zlepšení činnosti.

3.1 Popis průběhu práce mediátora – proud profesionálních aktivit

3.1.1 Návaznosti a interakce profesionálních činností a jejich částí

Předpokladem toho, aby měl mediátor dostatek kauz, je dobrá reklama. Tím myslím prezentaci formou např. internetových stránek, inzerátů v novinách, pomocí letáků a brožur, ale především by informaci o jeho dobré praxi měli dále předávat sami klienti.

Pokud se na mediátora obrátí klient (iniciátor), je to většinou telefonickou cestou nebo pomocí e-mailové korespondence. V návaznosti na to mediátor klienta kontaktuje, popřípadě mu poskytne bližší informace o tom, co je mediace, jaké jsou její principy a jaké případy jsou nebo nejsou vhodné pro mediaci. Pokud si sám mediátor myslí, že případ, který klient nastínil, je vhodný k mediaci, zeptá se iniciátora, zda je tu možnost, aby on sám kontaktoval respondentu (druhou stranu sporu) a informoval ho o všem potřebném. Pokud to z jakéhokoli důvodu není možné, udělá to mediátor.

Někteří mediátoři preferují, pokud se mohou ještě před začátkem jednání setkat s oběma stranami odděleně a zjistit od nich potřebné informace. Jiní si lépe zachovávají svou neutralitu tehdy, pokud vidí obě strany až na prvním společném jednání a vědí co nejméně informací.

Poté mediátor s oběma stranami sjedná datum a hodinu prvního společného mediačního jednání podle toho, jak to všem vyhovuje. Někteří mediátoři ještě během této doby zjišťují potřebné informace, procházejí různé spisové dokumentace nebo si ověřují právní aspekty celé záležitosti. Před mediačním jednáním by měl být mediátor v dobrém psychickém i fyzickém rozpoložení. Když se obě strany dostaví, mediátor je pozve do mediační místnosti, usadí je a nabídne jim občerstvení. Po krátkém představení může mediační sezení začít. Jeho průběh popisují v další kapitole.

Ne vždy je věc vyřešena během prvního jednání. Většina kauz vyžaduje několik sezení, která by se neměla konat častěji než jednou za týden (ideální odstup je jeden až dva týdny). Nicméně je dobře, pokud strany z každého jednání odcházejí

s dílčí dohodou, která obsahuje to, na čem se zatím shodly a na čem se ještě potřebují dohodnout. Sepsání dohody je úkolem mediátora, který při sepsování úzce spolupracuje se stranami. Je velice důležité, aby znění dohody bylo pro strany srozumitelné. Mediátor má většinou vzor dohody ve svém počítači a doplňuje do ní relevantní data a závěry.

Na výslednou, konečnou dohodu se podepíší obě strany a také mediátor.

3.1.2 Popis průběhu mediace

Proces mediace je rozdělen do několika částí:

➤ *Zahájení mediace:* mediátor i strany se představí a všichni si vyjasní způsob oslovování. Mediátor vysvětlí stranám svou úlohu a upozorní je na to, že řešení jejich situace je jen v jejich rukou. Vysvětlí klientům, že mediace je proces dobrovolný, a proto mají právo ho kdykoli ukončit. Dále je mediátor informuje o způsobu úhrady mediační služby a vyjedná s nimi základní pravidla (nebudeme si vzájemně skákat do řeči, mediátor je vázán mlčenlivostí, diskrétnost, nikdo nesmí být urážen, tichý mobil, kompetence stran k rozhodnutí, apod.). Pak mediátor udělí slovo jedné ze stran (zpravidla mluví jako první ten, kdo mediaci inicioval).

➤ *Sběr informací:* mediátor postupně vyslechne názory a stanoviska obou stran tak, aby to měla možnost slyšet i druhá strana. Mediátor používá celý soubor komunikačních technik, klade otevřené otázky, shrnuje, parafrázuje, zrcadlí, přerámcovává a reflektuje pocity. Snaží se pozice převádět v zájmy a potřeby. Pokud strany některé věci nejsou schopny nebo ochotny sdělit za přítomnosti druhé strany, navrhne mediátor oddělené jednání. Musí dát ale stejnou možnost oběma stranám. Mediátor zapisuje na flip-chart zájmy a potřeby obou stran a postupně se snaží definovat sporné body a za pomoci stran také předmět jejich jednání.

➤ *Porozumění zájmům:* mediátor se snaží o to, aby strany mluvily spolu. Používá k tomu např. tzv. icebreakery, techniku výměny rolí nebo zaměření na to, co v minulosti fungovalo. Mediátor shrne hlavní sporné body, o kterých by mělo být jednáno a také zájmy obou stran, které by měly být uspokojeny. Mediátor musí strany orientovat do budoucnosti.

➤ *Hledání možných řešení:* cílem je, aby se strany shodly na takových řešeních, která jsou možná a dobrá pro obě strany. Tato fáze probíhá formou tzv. brainstormingu. Strany navrhnou různá řešení, která mediátor zapisuje na flip-chart a pak společně stanoví kritéria, pomocí nichž postupně návrhy selektují, až dojdou k nejlepšímu a nejpřijatelnějšímu řešení. Brainstorming se dělá ke každému tématu zvlášť.

➤ *Návrh a sepsání dohody:* mediátor si znovu ověří souhlas s řešením, ke kterému strany společně dospěly a s jejich účastí sepíše dohodu. Ta obsahuje informace o obou stranách, předmět (konkrétně - na čem se strany dohodly), pojistky (sankce pro případ neplnění), datum a podpisy stran a mediátora. Dohoda musí být jasně a srozumitelně formulovaná, reálná, měřitelná, vyvážená a co nejkonkrétnější. (kurzy „Komunikace, vyjednávání a řešení konfliktů, mediační dovednosti“ – Partners Czech, o.p. s., a „Mediace – komplexní výcvik“ – Asociace mediátorů České republiky).

3.2 Členění profese na úkoly a podúkoly

Hlavní náplní profese mediátora je vést komunikaci mezi stranami, které jsou v konfliktní situaci tak, aby došly k oboustranně přijatelnému řešení jejich situace. Úkoly a podúkoly mediátora můžeme rozdělit takto:

1) *První komunikace s klienty a poskytnutí informací:* mediátor poskytuje informace iniciátorovi, ale častěji respondentovi, neboť iniciátor o mediaci většinou něco již ví. Přednost se obecně dává situaci, kdy sám iniciátor informuje respondenta o tom, co je mediace a zda chce spor řešit touto cestou. Pokud tato možnost není, udělá to telefonicky nebo písemně mediátor.

Podúkoly:

- Telefonické spojení s iniciátorem
- Telefonické spojení s respondentem, příp. zaslání informačních materiálů o mediaci
- Vysvětlení základních zásad (dobrovolnost, důvěrnost, možnost kdykoli odstoupit, platby,...)
- Sjednání termínu prvního mediačního sezení s oběma stranami

2) *Příprava na jednání:* důkladné prostudování potřebných materiálů a dokumentací, popř. osobní setkání se stranami nebo jejich právními zástupci, pracují-li mediáři ve dvou (mediátor a tzv. ko-mediátor), pak domluva o společném postupu. Tento podúkol je fakultativní, jak již bylo výše zmíněno, většina mediátorů nezjišťuje od klientů žádné informace předem z důvodu zachování neutrality mediátora.

Podúkoly:

- Provedení analýzy faktů
- Vysvětlení případných nejasností
- Ověření materiálů
- Vyjasnění strategie s ko-mediátorem

3) *Zahájení prvního jednání:* mediátor strany přivítá, usadí a vysvětlí význam procesu mediace, průběh, pravidla

Podúkoly:

- Přivítání stran, představení se
- Nabídnutí občerstvení
- Seznámení stran s procesem mediace
- Vysvětlení jeho role v procesu
- Navrhnutí pravidel (tichý mobil, necháme druhého domluvit, ...), která si mediátor stranami nechá odsouhlasit, příp. dá stranám prostor pro to, aby samy navrhly další pravidla

4) *Vedení dalších jednání:* mediátor moderuje diskusi stran střídavým udělováním slova, snaží se pochopit situaci obou stran a nastítnit situaci tak, aby tato hlediska chápaly strany navzájem

Podúkoly:

- Naslouchání, zrcadlení, parafrázování, objasňování, shrnování, kotvení, rekapitulace, ocenění
- Přerámcování, neutralizace pozičního výroku tak, aby byl pro druhou stranu přijatelný

- Vyjednávání
- Kladení otevřených otázek
- Předání zodpovědnosti na jednotlivé strany
- Použití techniky BATNA (Best Alternative To A Negotiated Agreement) = „Co budete dělat, když se nedohodnete?“
- Používání Ice-breakerů (lamače ledů)
- Orientace na pozitivní věci a na budoucnost
- Akceptace a autenticita, vedení i provázení
- Jednání se stranami společně i odděleně (také zprostředkovaně)
- Zapisování na flip-chart, vedení svých vlastních zápisků
- Sepsání a vyhotovení zápisu z jednání a dohody
- Vedení administrativy
- Relaxace, sebereflexe, sebevzdělávání

3.3 Členění profese na profesionální činnosti a jejich části

Mezi hlavní profesionální činnosti mediátora patří:

- Vedení mediačních sezení
- Komunikace s klienty (telefonická a e-mailová)
- Porady
- Sebevzdělávání
- Supervize
- Poskytování informací o mediaci zájemcům

K vedlejším činnostem patří:

- Vedení administrativy
- Příprava na jednání (studium potřebných materiálů)
- Zpracování zápisu z jednání

- Sepsání dohody
- Příprava na porady a supervize
- Příprava pohoštění pro klienty
- Udržování svého pracovního prostoru v pořádku

Mediátor je v téměř neustálém styku s lidmi. Sociální interakce téměř zcela vyplňují práci mediátora. Jeho interakce lze rozdělit takto:

- Interakce s klienty
- Interakce s kolegy
- Interakce s jinými lidmi.

3. 4 Kritéria úspěchu v profesi

1. Pracovní výsledky:

- Odborná způsobilost: úspěšnější mediátor je ten, který má kvalitní komplexní odborné vzdělání, popř. další následné specializované na jeho oblast působení.
- Dosahování cílů: pokud chce dělat mediátor dobře svou práci, je nutné, aby si byl neustále vědom cílů, kterých chce dosáhnout, nebo spíše kterých má být v mediaci dosaženo. V situacích, kdy si mediátor „neví rady“ jak dál, je dobré si uvědomit, co je vlastně cílem jeho činnosti.
- Pracovní chování: mediátor by měl dělat mediace v plném nasazení, zcela angažován, neměl by se nechat rušit, aby mohl být zcela koncentrován. Jen tak může být jeho práce efektivní.
- Rozhodovací kvality: ty musí být u mediátora na velmi dobré úrovni. V některých momentech mediace je velice náročné rozhodnout se, co právě udělat pro dobrý průběh celého procesu. Jakou techniku použít, co říci, či udělat, a to vše navíc zcela přirozeně, aby jeho projev působil autenticky.
- Spolehlivost práce: úspěšnější je mediátor, na jehož práci a na něhož je spolehnutí. Nespolehlivý mediátor by nebyl dobrým modelem pro své klienty. Spolehlivost je třeba dodržovat hlavně u stanovených termínů a časů mediací.

- Vyrovnávání se s pracovní zátěží: dělat mediátora je poměrně psychicky náročné. Často se stává, že mediátor „má kauzu v hlavě“ ještě dlouho po skončení sezení. Dobří mediátoři se tomuto jevu brání dodržováním pravidel duševní hygieny a pečováním o sebe. Postupně jsou schopni se naučit „zapomenout na případ“ pouhým zavřením mediální místnosti. Mediátor se musí také vyrovnávat s rušivými vlivy. Těmi může být pracovní činnost ostatních kolegů, počítače, nevhodné osvětlení, hluk z ulice a další.
- Vztah k práci: dobrý mediátor dělá svou práci rád a se zaujetím. Záleží mu na tom, aby proces vedl dobře a efektivně.
- Počítačová gramotnost: je pro mediátora velice důležitá, pokud chce prosperovat. Úspěšný mediátor má své internetové stránky, mailovou adresu a administrativu vede pomocí PC a dohody sepisuje taktéž elektronicky.
- Znalost cizího jazyka: je velkou výhodou. Často se stává, že služeb mediátora chtějí využít cizinci, kteří mediaci znají ze své země, nebo přicházejí partneři, kdy jeden je českého původu a druhý je cizinec. Zde má tedy výhodu ten mediátor, který zvládá na dobré úrovni alespoň jeden světový jazyk. V současné době také roste počet interetnických konfliktů.
- Orientace na klienta: spíše než na úkoly musí být mediátor orientován na klienta. Klienty musí mediátor zcela přijmout, akceptovat, respektovat a naladit se na jejich styl komunikace (verbální, neverbální, tempo řeči, hlasitost, zvuky,...). Jen tak může klient mediátorovi zcela důvěřovat.
- Reakce na chyby: mediátor není defenzivní. Své chyby uzná, popř. se za ně omluví. Je schopen se ze svých chyb poučit a využít je k tomu, aby profesně rostl.
- Práce s flip-chartem: velkou výhodou je, umí-li mediátor dobře pracovat s flip-chartem, zapisovat na něj zájmy, potřeby, sporné body a předměty jednání tak, aby s tím strany byly spokojené, a aby na tabuli ani jedné ze stran něco nescházelo nebo naopak neprovokovalo.
- Flexibilita: je-li mediátor flexibilní, snadno se přizpůsobí nestandardní situaci a vhodně na ní zareaguje. Nezalekne se např. manipulativních otázek stran

a umí dobře reagovat v situacích, kdy jedna nebo obě strany porušují pravidla nebo jsou agresivní.

II. Sociální chování:

- **Spolupráce:** Pokud mediátor pracuje s více kolegy, je dobrá spolupráce nutná. Mediátoři také často pracují ve dvojici, a tak se musí domlouvat na velkém množství věcí. Musí se umět dohodnout, ale také dělat kompromisy nebo ustoupit a v mnohém se vzájemně doplňovat a podporovat. Mediátor často spolupracuje také s jinými odborníky v sociální a právní oblasti, jako například se soudci, advokáty, sociálními pracovníky, psychology, personalisty nebo terapeuty.
- **Sounáležitost s organizací, pracovními cíly a postupy:** mediátor respektuje poslání organizace, ve které pracuje, je ztotožněn s jejími cíli a posláními.

III. Dynamika:

- **Z hlediska biorytmů:** mediátor by si měl vybrat dobu pro mediace, která odpovídá jeho ergotropní fázi biorytmu. Mediátor, který je více aktivní ráno a v dopoledních hodinách by si měl zvát své klienty v jinou dobu než ten, který má vrchol své aktivity v odpoledních až večerních hodinách. Vždy je to ale závislé především na domluvě s konkrétním klientem (jeho biorytmus může být zcela jiný...). Není vhodné dělat mediace ve velice časných nebo naopak v pozdních večerních hodinách.
- **Režim práce a odpočinku:** během mediace se zpravidla dělá jedna 10 – 15 minutová přestávka zhruba po hodině a půl. Zvyšuje aktivitu stran i mediátora a všichni mají čas na chvíli vydechnout. Během jiných činností by si měl dělat mediátor spíše kratší přestávky v kratších intervalech.

3.5 Inventář činnostních elementů, které jsou z hlediska kritéria úspěchu uzlová

- *Zaujetí klienta pro mediaci*
- *Prezentace metody (mediace)*
- *Nabízení metody (mediace)*
- *Zaujetí druhé strany pro mediaci*

- *Kvalitativní změna v klientech samotných*

3.5.1 Stanovení optimální metody řešení uzlových momentů

- *Zaujetí klienta pro mediaci:* aby byl mediátor úspěšný, musí se umět dobře prezentovat. To znamená, že by měl mít dobrou a zajímavou internetovou prezentaci, příp. mít různé letáky a informační materiály. Mediátor se ale musí umět dobře prezentovat i verbálně, a to v momentě, kdy se na něj potenciální klient obrátí – osobně, telefonicky nebo elektronicky. Mediátor musí udělat na klienta dobrý dojem, vhodně ho oslovit a přizpůsobit se jeho komunikačnímu stylu – musí vzbudit v klientovi důvěru.
- *Prezentace metody (mediace):* mediátor musí umět klientovi kvalitně a srozumitelně vysvětlit podstatu, principy, možnosti, limity a smysl mediace. Musí působit jistě a kompetentně.
- *Nabízení metody (mediace):* mediátor by měl mít schopnost „navázat si na sebe“ potenciálního klienta. Měl by umět mediaci vhodným a nevnučujícím způsobem nabídnout. Zdůraznit by měl především její výhody a vhodnost použití pro konkrétní situaci klienta. Nesmí ale působit nátlak a musí respektovat klientovo právo na sebeurčení – samotné rozhodnutí musí mediátor vždy nechat na klientovi (vstup do mediace je vždy dobrovolný).
- *Získání druhé strany pro mediaci:* ideální situace je, pokud druhou stranu (respondenta) získá sám klient, který o mediaci požádal (iniciátor). Pokud to není možné, nebo se mu to nepodaří, pokusí se o to mediátor. Zde je důležité uplatnit to, co bylo řečeno v předchozím bodě. Je však nutné dát důraz na vysvětlení procesu a podstaty mediace, protože lze předpokládat, že respondent o mediaci nic neví.
- *Kvalitativní změna v klientech samotných:* mediace je smysluplná a úspěšná jedině tehdy, dojde-li ke kvalitativnímu posunu ve vnímání situace samotných klientů. Je důležité, aby mediátor vedl celé jednání v tom směru, aby výsledkem mohlo být konečné pochopení stran, že celá zodpovědnost na řešení jejich situace je pouze v jejich kompetenci, že to jsou oni, kteří mohou rozhodnout. Někteří lidé tuto zodpovědnost těžko nesou, a proto se raději obracejí na soud, tedy na autoritu, která rozhodne za ně.

3.5.2 Psychologická analýza atypického průběhu činnosti a mimořádných událostí v pracovní činnosti

➤ *Nezájem respondenta:* nezájem respondenta připravuje iniciátora o možnost řešení problému pomocí mediace, protože k mediaci je potřeba dobrovolného vstupu obou stran. Nezájem může být způsoben přílišnou zahořklostí druhé strany, nechutí zabývat se tím problémem – raději o tom nechce ani mluvit, je pro něj jednodušší „spolknout“ to a uzavřít v sobě, nebo může být příčinou to, že věc, kterou iniciátor cítí jako problém a konflikt, respondent jako problém necítí a proto nevidí důvod, proč by to měl řešit. Respondent může také odmítnout jít k mediaci proto, že je pro něj z nějakých důvodů lepší řešit spor soudní cestou.

▪ *Návrh metody nápravy:* v této situaci by se měl mediátor pokusit pochopit důvod nezájmu. Vhodné je v této situaci použít metodu tzv. BATNA (Best Alternative To a Negotiated Agreement) – tedy položit otázku na to, co se stane, když se s druhou stranou nedohodne a také jaké si myslí, že bude mít šance u soudu. V případě nezájmu respondenta je mediátor povinen respektovat toto rozhodnutí a akceptovat princip dobrovolné ne/účasti. Nicméně nabídne klientovi možnost budoucí spolupráce v případě potřeby a zájmu (otevřené dveře).

➤ *Jedna ze stran se nedostaví:* jde o neodstranitelnou překážku mediace. Důvodem může být to, že respondent se v době od sjednání schůzky rozhodl, že situaci nechce řešit pomocí mediace, respondent se může ale také bát „otevírat“ své věci, nebo může dojít k tomu, že si to respondent rozmyslel na poslední chvíli. Často se ale stává, že se jedna ze stran nezaviněně opozdí. Pak je dobré, pokud o tom včas mediátora nebo druhou stranu informuje.

▪ *Návrh metody nápravy:* pokud se jedna ze stran nedostaví a dá informaci, že se nechce dostavit a nechce spor řešit pomocí mediace, je možné, aby mediátor nabídl druhé straně konzultaci o tom, jak s druhou stranou komunikovat, jednat a vyjednávat, aby se řešení jejich sporu odebíralo správným směrem a nedošlo k vyhocení konfliktu. Tímto způsobem ho připraví na vyjednávání o konkrétní záležitosti s konkrétní osobou.

➤ *Jedna ze stran nechce přijmout některé z pravidel mediace:* důvod může být jakýkoli – od skutečně reálného problému s přijetím daného pravidla (př.

pravidlo „tichý mobil“ – pokud strana čeká důležitý telefonát,...) až po odmítnutí „z principu“.

- *Návrh metody nápravy:* důležité je zeptat se šetrně na důvody odmítnutí pravidla a srozumitelně vysvětlit proč jsou v celém procesu pravidla tak důležitá.

- *Nespolupráce:* je většinou způsobena tím, že pro strany je těžké komunikovat s mediátorem nebo spolu navzájem – protože spolu například už dlouho nepromluvili a mají mezi sebou postavenou zeď mlčení.

- *Návrh metody nápravy:* mediátor použije techniku BATNA a zeptá se, proč je pro ně důležité svůj spor řešit a co budou dělat, když se nedohodnou.

- *Vyhrocené emoce:* v průběhu jednání se může stát, že eskalují emoce – hněvu, křivdy, zloby, výčitek, bezmoci ad. Není výjimkou, že strany na sebe křičí, nadávají si, obviňují se, nebo jedna či obě strany začnou plakat.

- *Návrh metody nápravy:* mediátor by měl zrcadlit emoce klientů a zároveň je vést k tomu, aby respektovali stanovená pravidla.

- *Vzájemné napadání stran, skákání do řeči:* většinou jde o verbální napadání a urážky. Skákání do řeči druhé osobě je velice časté a dává možnost neposlouchat druhou stranu a prosadit přes její odpor svůj vlastní názor.

- *Návrh metody nápravy:* v takovýchto situacích musí mediátor autoritativně zasáhnout – důrazně upozornit na dohodnutá pravidla a především zopakovat, proč jsou tak důležitá při řešení jejich sporu. Každá strana by také měla mít k dispozici papír a tužku, na který si může během promluvy druhé strany zapisovat své poznámky, návrhy a vše ostatní, co jí napadá. Mediátor by jí pak měl dát prostor, aby se k zapsaným záležitostem vyjádřila. Mediátor by měl umět užívat i neverbální techniky zabraňující stranám vzájemné skákání do řeči. Východiskem je i to, že mediátor udělá s oběma stranami oddělená jednání.

- *Stagnace, odchod z mediační místnosti:* většinou následuje po agresivní výměně názorů a vzájemném napadání. Strany ztrácejí naději, že by jejich situace mohla být vůbec nějakým způsobem vyřešena.

- *Návrh metody nápravy:* mediátor by měl zrcadlit pocity obou stran a případně znovu použít techniku BATNA. Měl by také zjistit, zda mají obě strany

zájem na tom, aby mediace pokračovala. Pokud jedna ze stran nebo obě strany nevidí smysl v pokračování procesu, měl by ho mediátor ukončit.

➤ *Jedna ze stran se nechce nebo nemůže vyjádřit v přítomnosti druhé:* v průběhu jednání může dojít k situaci, kdy mediátor pozná, že jedna ze stran neříká úplně všechno – proto, že nechce, aby to slyšela strana druhá.

▪ *Návrh metody nápravy:* nejlepším řešením je oddělené jednání s oběma stranami.

➤ *Zahlcení mnoha témat najednou:* někdy se stane, že se jedna nebo obě strany moc rozpovídají a začnou mluvit o velkém množství témat najednou.

▪ *Návrh metody nápravy:* mediátor by měl klienta/y zpomalit a vlastními slovy shrnout, o čem byla řeč. Měl by používat aktivní naslouchání – parafrázovat, zrcadlit, shrnout, kotvit,...a všechna důležitá témata zapisovat na flip-chart, popř. se zeptat, jestli je ještě nějaké téma, o kterém strany potřebují mluvit. Měl by klienty ujistit, že ke zmíněným tématům se společně vrátí později.

➤ *Strany předčasně řeší:* návrhy na řešení jsou předmětem jedné z konečných fází procesu, ale stává se, že strany začnou navrhopvat řešení už v době, kdy teprve přednášejí své názory na danou situaci.

▪ *Návrh metody nápravy:* důležité je, aby mediátor ocenil snahu o řešení situace tím, že návrhy zapíše na zvláštní papír, aby se k nim později mohli vracet. Musí ale také upozornit na to, v jaké fázi procesu se nacházejí, a že na návrhy k řešení ještě není ta vhodná doba.

➤ *Submisivita jedné ze stran:* tendence ve všem se podřídít s cílem, aby už to vše „bylo za námi...“ (typické u obětí domácího násilí, proto je mediace v případech domácího násilí nepřípustná).

▪ *Návrh metody nápravy:* mediátor by měl upozornit na možnou nevyváženost konečné dohody a upozornit na to, že by takto mohlo dojít k situaci, že bude uzavřena dohoda, která v budoucnu nebude moci fakticky fungovat.

➤ *Ustrnutí na místě:* proces je zastaven v jednom bodě, ze kterého není úniku. Strany nechtějí ustoupit ze svých pozic, ohraničují se.

- *Návrh metody nápravy:* mediátor by měl použít techniku „výměny rolí“ – umožnit oběma stranám, aby se na situaci podívali očima druhého, aby se snažily pochopit jeho hledisko, zájmy, potřeby, stanoviska. Může se také zeptat, co by jeden dělal v situaci toho druhého, nebo co obvykle lidé v takových situacích dělají. Mediátor může použít také techniku „ice-breakerů“ – vrácení se do situací, kdy spolu strany dobře vycházely a kdy to mezi nimi fungovalo.

- *Manipulace:* týká se především situací, kdy se klient snaží získat mediátora na svoji stranu a vynucuje si potvrzení souhlasu s jeho stanoviskem.

- *Návrh metody nápravy:* pro zdárné zvládnutí celé situace je dobré, pokud mediátor znovu jasně vysvětlí proces mediace a svou roli v něm a upozorní, že není v jeho kompetenci, aby něco nebo někoho hodnotil, kritizoval, nebo někomu stranil.

- *Jedna ze stran odmítá podepsat konečnou mediační dohodu:* někteří lidé neradi nesou zodpovědnost pouze na svých bedrech, a proto nebo i z jiných důvodů je pro ně důležité, aby své rozhodnutí zkonzultovali s někým blízkým (s partnerem, rodiči, přáteli,...) nebo s odborníkem (advokát, sociální pracovník, psycholog, ...).

- *Návrh metody nápravy:* je důležité, aby se mediátor zeptal na důvod – jestli konečné znění klient potřebuje s někým zkonzultovat, snažil se tento důvod pochopit a dal možnost, aby ho pochopila i druhá strana. Mediátor dá straně možnost konzultace a sjedná se stranami termín do kdy bude konzultace provedena a kdy se strany sejdou ke konečnému podepsání. Jednou z možností je i přítomnost odborníka přímo u podepisování (za předem stanovených podmínek).

3.6 Návrhy na zlepšení činnosti

Tuto kapitolu jsem sestavovala ve spolupráci s 15 náhodně vybranými mediátory, kterým jsem rozdala anketní lístky, ve kterých jsem se jich ptala na jejich návrhy na zlepšení činnosti mediátora v následujících oblastech:

- Úprava pracovního prostředí
- Organizace řízení

- Výcvik a výuka
- Výběr pracovníků
- Poradenská péče o pracovníky

Po zpracování jednotlivých odpovědí jsem udělala následující shrnutí:

3.6.1 Úprava pracovního prostředí

Pro kvalitní výkon mediace je nezbytné, aby měl mediátor k dispozici dvě místnosti – jednu mediační místnost a kancelář. Tyto místnosti musejí být oddělené a zvukově izolované. Dále je zapotřebí, aby zázemí poskytovalo WC a šatnu. Uprostřed mediační místnosti by měl stát kulatý stůl se třemi židlemi (popř. se čtyřmi, pokud mediátoři pracují ve dvojicích). Před každou židlí na stole by měly ležet podložky s prázdnými papíry a propiskami na poznámky mediátorů i jednotlivých stran. Naproti kulatému stolu by měla stát flip-chartová tabule s dostatečným množstvím papírů a s fixami různých barev. Nezbytné je také občerstvení, které by se mělo skládat z vody, čaje a kávy. Ideální je, pokud je místnost vybavena magnetickými pásy na stěnách, kam se dají zavěsit popsané flipchartové papíry, aby na ně všichni účastníci mediace dobře viděli. Důležité je, aby byla mediační místnost dobře větrána a osvětlena. V mediační místnosti by neměl být jiný nábytek nebo věci, které by účastníky mediace zbytečně rozptylovaly nebo dráždily. Místnost by měla být vymalována příjemnou teplou barvou. V místnosti musí být počítač, na kterém mediátor společně se stranami sepisuje dohodu, a tiskárna s kopírkou.

3.6.2 Organizace řízení

Většina mediátorů v současné době pracuje jako osoba samostatně výdělečně činná, nebo provádí mediaci jako doplněk své praxe (poradenské, psychologické, právní,...). Někteří mediátoři pracují jako zaměstnanci. Seznam mediátorů včetně kontaktů na ně a oblastí, na které se zaměřují, by měl být zveřejněný a dobře dostupný na internetu. Řízení ve výkonu mediační činnosti spočívá především v dojednávání a plánování mediačních sezení a zpracovávání kauz. V ideálním případě by mediátor prováděl pouze mediaci a administrativní činnosti by dělal jeho asistent. Tato varianta je ale zatím personálně velice náročná. Pokud pracují mediátoři v týmu, je velice důležitá jejich vzájemná spolupráce a důvěra při

organizaci řízení. Jestliže mediátoři provádějí mediace ve dvojicích, je nezbytná vzájemná spolupráce při dojednávání termínu, přípravě na mediaci i při samotné mediaci. Mediace je proces velice náročný, proto by měl mediátor dělat maximálně jednu mediaci denně, jen výjimečně dvě mediace za den.

3.6.3 Výcvik a výuka

Mediátor by měl absolvovat výcvik v rozsahu alespoň 100 vyučovacích hodin. Tento výcvik by měl být hodně interaktivní a měl by být tvořen jak teorií tak cvičeními, modelovými situacemi, zpětnými vazbami a diskusí. Účastníci by si měli osvojit techniky mediace, techniky aktivního naslouchání a efektivního vyjednávání a neměl by chybět právní rámec mediace. V ideálním případě by na tento základní výcvik měl navazovat další nástavbový výcvik podle zaměření mediátora (oblast rodinná, pracovní, občanskoprávní, interetnická,...). Tento výcvik by byl specializovaný a prohluboval by znalosti a dovednosti mediátora ve zvolené oblasti. Například u rodinných mediátorů je nezbytné doplnění znalostí o základy rodinného práva, psychologii dítěte, teorii krizí v partnerských vztazích, rozvod a jeho proces (tj. co v jednotlivých fázích účastníci rozvodu prožívají, s čím se potýkají apod.). Co se týká vstupu do praxe, je žádoucí a zároveň přínosné, aby mediátoři pracovali ve dvou. Přispívá to k jejich profesnímu růstu, neboť se mohou vzájemně podporovat a poskytovat si vzájemnou zpětnou vazbu, diskutovat o tom, co dělali dobře a co mohli dělat jinak.

Mediátor by si měl neustále během své praxe prohlubovat a doplňovat své vzdělání. Důležitá je také možnost skupinových nebo individuálních supervizí a možnost konzultací své praxe a výměny zkušeností s jinými mediátory.

3.6.4 Výběr pracovníků

Ne každý, kdo projde mediačním výcvikem, může být mediátorem. Podmínkou je prokázání mediačních dovedností a zmíněných znalostí, schopnosti zastávat roli mediátora a vést mediační proces. Při výběru pracovníků je třeba zaměřit se především na to, aby šlo o člověka, který má zkušenost s prací s lidmi, umí dobře komunikovat, nebojí se konfliktů, má analytické schopnosti a dostatek sebedůvěry. V současné době není stanoveno, jaký stupeň vzdělání by mediátor měl mít.

3.6.5 Poradenská péče o pracovníky

Pro mediátora je důležité mít možnost konzultace svých případů se služebně staršími mediátory i s ostatními kolegy v rámci skupinové a individuální supervize nebo v rámci intervize. Případně by měl mít mediátor možnost konzultace s právníkem nebo psychologem. Velice důležitá je pro mediátora duševní hygiena ve formě relaxace či aktivního odpočinku.

4 Formální kompetence

4.1 Právní rámec mediace v ČR

Pojem mediace uvádí v České republice zatím pouze zákon č. 257/2000 Sb. o Probační a mediální službě. Říká, že „Mediací se pro účely tohoto zákona rozumí mimosoudní zprostředkování za účelem řešení sporu mezi obviněným a poškozeným a činnost směřující k urovnání konfliktního stavu vykonávaná v souvislosti s trestním řízením. Mediace lze provádět s výslovným souhlasem obviněného a poškozeného.“

V evropském právním kodexu je mediace jako metoda řešení, zmírňování a předcházení konfliktů všeobecně uznávána. Základním pramenem úpravy jsou doporučení Rady Evropy, která jsou vodítkem pro zakotvení mediace v jednotlivých členských státech Rady Evropy. Tato doporučení se týkají mediace trestní, civilní, rodinné a správní.

Česká republika zatím nezakotvila mediaci v soukromoprávních věcech jako právní institut. Mediátorem se jedinec může stát bez omezení, v případě zisku obecné podmínky podle živnostenského zákona (č. 455/1991 Sb.). Z postavení mediátora vyplývá také smluvní povinnost mlčenlivosti. Tato povinnost však není důvodem pro odepření výpovědi před soudem nebo jiným státním orgánem.

Na schválení čeká již paragrafové znění zákona o mediaci a také antidiskriminační zákon, který počítá s mediací jako hlavním nástrojem řešení konfliktů souvisejících s diskriminací. Zákon o mediaci by měl upravovat nejen statut profese mediátora, ale i přesná pravidla mediace nebo právní účinky dohody. Mediátoři by podle tohoto zákona měli být soukromými osobami pod záštitou státu a akreditováni by měli být Ministerstvem spravedlnosti. Soudy by pak měly k dispozici seznamy mediátorů. Počítá se i s povinným pojištěním mediátorů pro případ způsobení škody.

Co se týče věcí projednávaných před soudem, tak zásadním předpokladem pro uplatnění mediace je, že legislativa musí dohodu stran jako způsob řešení konfliktu dovolovat. Znamená to, že v občanskoprávních sporech (rodinné, sousedské, komunitní, rozvodové a další) musí zákon dohodu mezi účastníky výslovně připouštět. V naší zemi je však zatím situace taková, že soudci v civilních soudech mediaci a její výslednou dohodu mezi účastníky konfliktu přijímají s velkou opatrností (Holá, L.: K uplatnění mediace v psychosociální pomoci. Sociální politika, 2001, roč. 27, č. 11, str. 4 - 5.) nebo ji nepřijímají vůbec.

Zákon o rodině č. 94/1963 Sb. povoluje rozvádějícím se manželům sepsat smlouvu, která upravuje pro dobu po rozvodu vypořádání vzájemných majetkových vztahů, práva a povinnosti společného bydlení a případnou vyživovací povinnost. Jde-li o pár s nezletilými dětmi, pak se rodiče mohou také dohodnout na způsobu péče o dítě a na případném plánu setkávání dítěte s rodičem, se kterým dítě nežije ve společné domácnosti (soud rozvede manželství po právní moci rozhodnutí o úpravě poměrů nezletilých dětí pro dobu po rozvodu). Podle § 26 odst. 3 „Rozhodnutí o úpravě výkonu rodičovské zodpovědnosti může být nahrazeno dohodou rodičů, která ke své platnosti potřebuje schválení soudu“. § 27 říká, že „Dohoda o styku rodičů s dítětem nepotřebuje schválení soudu“. Znamená to tedy, že tato dohoda může být učiněna i formou mediace.

Dohoda uzavřená na konci mediačního procesu má formu smlouvy mezi dvěma subjekty. Obsahuje údaje o obou stranách, na čem se dohodly (úkoly/činnosti, které je třeba vyřídit,...), tzv. pojistky (co se stane, když jedna nebo druhá strana nebude moci dohodu splnit, poruší pravidla,...) popř. i to, na čem se strany nedohodly, a samozřejmě datum a podpisy obou stran. Takto uzavřenou dohodu mohou účastníci konzultovat se svým právníkem a je pro ně závazná.

K současné právní úpravě bych se ještě ráda zmínila o tom, že od října roku 2008 je využívání mediace v rodinné oblasti zatím upraveno novelizovaným občanským soudním řádem, který umožňuje opatrovnickým soudům přerušit soudní jednání na dobu 3 měsíců a poslat účastníky soudního jednání k mediaci nebo rodinné terapii. (kurz „Právní rámec mediace“ – Mgr. František Valeš, Asociace mediátorů České republiky)

4.2 Mezinárodně právní aspekt

Mediace jako metoda řešení, zmírňování a předcházení konfliktů je v evropském právním kontextu všeobecně uznávána. Základním pramenem úpravy jsou doporučení Rady Evropy, ze kterých sice nevyplývají bezprostředně práva a povinnosti jednotlivých subjektů, ale jsou vodítkem pro legislativní zakotvení mediace v jednotlivých členských státech Rady Evropy a vyjadřují zájem těchto států mediaci garantovat a uplatňovat, a to v mezích zásad doporučených dokumenty Rady Evropy. Jednotlivá doporučení se týkají mediace trestní, civilní, rodinné a správní a zároveň předpokládají existenci specifické formy mediace ve všech těchto oblastech, a to s mezinárodním prvkem.

Mezi základní zásady mediace podle doporučení Rady Evropy patří dobrovolnost (nicméně stát může stanovit povinnost stran ve sporu setkat se s mediátorem), uznávání mediačních dohod státními orgány a jejich vymahatelnost, respektování veřejného pořádku, cenovou dostupnost včetně možností úlev v případech, kdy zájmy jedné ze stran vyžadují zvláštní ochranu. Mezi další zásady patří kompetence mediátora, který musí být nestranný, neutrální, musí respektovat názory obou stran a udržovat jejich rovnost v procesu. Mediace může být realizována jak v rámci soudního procesu, tak mimo něj, ale mediace nemůže být důvodem pro průtahy v řízení. Zároveň může být mediace realizována před, při nebo po soudním řízení a měla by existovat také možnost přerušování soudního řízení za účelem provedení mediace. Doporučení Rady Evropy dále stanovují, že mediace by měla mít místo ve věcech, kde soudní řízení stranám sporu nevyhovuje a také tam, kde je třeba zachovat dialog a kontakt mezi stranami. Zdůrazňuje také nutnost zavedení profesních standardů, které stanovují výběr, přípravu a kvalifikaci mediátorů.

4.3 Seznámení s připravovaným zákonem o mediaci v netrestních věcech

V této kapitole budu vycházet z Návrhu zákona o mediaci v netrestních věcech a o změně některých zákonů ve znění, které měl v lednu roku 2009.

Podle zákona o mediaci v netrestních věcech, který by měl nabýt účinnosti dne 1. ledna 2011 bude možné provádět mediaci v jakýchkoli sporech, které vznikají zejména z občanskoprávních, rodinných, pracovních, obchodních nebo správně-právních vztahů, pokud jiný zákon nebude vylučovat vyřešit věc smírem nebo

dohodou. Mediaci přitom bude moci vykonávat pouze tzv. registrovaný mediátor, což bude osoba, která bude zapsána v registru mediátorů nebo registru mediátorů v rodinných sporech. Zákon totiž bude rozlišovat mezi mediátorem a mediátorem v rodinných sporech. Mediátor v rodinných sporech bude provádět mediace týkající se řízení ve věcech výchovy a výživy nezletilého dítěte a styku rodičů, prarodičů a sourozenců s ním. Registry mediátorů bude vést příslušné ministerstvo, které také bude dohlížet nad jejich činností a za určitých stanovených okolností bude moci jejich činnost pozastavit nebo mediátora z registru vyškrtnout. Bude kromě toho také vést seznam akreditovaných vzdělávacích institucí, které budou oprávněny poskytovat kurzy mediace, a to v souladu s ministerstvem schváleným vzdělávacím programem. Odborná způsobilost se bude prokazovat osvědčením o úspěšném složení předepsané zkoušky u akreditovaného vzdělávacího zařízení po absolvování povinného vzdělávání. Příslušný prováděcí právní předpis bude stanovovat obsah a náležitosti zkoušek registrovaných mediátorů, náležitosti zkušebního řádu akreditovaného vzdělávacího zařízení, obsahové náležitosti protokolu o výsledku zkoušky a obsahové náležitosti osvědčení o úspěšném absolvování předepsané zkoušky. Mediátorem se bude moci stát bezúhonná fyzická osoba, která je způsobilá k právním úkonům, získala vyšší odborné nebo vysokoškolské vzdělání a je odborně způsobilá.

Tento zákon definuje mediaci jako „...postup při řešení sporů za účasti jednoho nebo více registrovaných mediátorů, který podporuje komunikaci mezi osobami na sporu zúčastněnými tak, aby jim pomohl dosáhnout smírného vyřešení jejich sporu uzavřením mediační dohody“ (Návrh zákona o výkonu mediace v netrestních věcech, o registrovaném mediátorovi, o vedení registru mediátorů a o registru mediátorů v rodinných sporech a o změně některých zákonů). Novinkou je, že mediátor bude muset před zahájením samotné mediace sepsat se stranami tzv. dohodu o provedení mediace, která bude obsahovat vymezení stran sporu, předmět sporu, výši odměny a dobu, na kterou je tato dohoda uzavřena. Mediace končí buď uzavřením dohody, písemným prohlášením mediátora nebo stran o ukončení dohody, nebo uplynutím stanovené doby.

Dalším důležitým bodem je, že je-li to účelné, může soud v rodinných věcech mediaci nařídit, přičemž na dobu provedení mediace přeruší řízení.

Pokud strany uzavřou v rámci mediace dohodu, tato může být podkladem pro výkon rozhodnutí nebo exekučním titulem tehdy, jestliže je sepsána jako notářský nebo exekutorský zápis se svolením k vykonatelnosti nebo je schválena soudem jako smír.

Zákon také bude vymezovat povinnosti mediátora i chování, kterého se mediátor musí zdržet. Mediátor bude vázán mlčenlivostí a bude nést odpovědnost za škodu, kterou způsobí stranám při výkonu mediace.

Dne 3. března 2009 JUDr. Otakar Motejl navrhl, aby Legislativní rada vlády vrátila předkladateli tento návrh zákona k přepracování s doporučeními, které vyplývají s jeho zpravodajské zprávy a z připomínek obsažených v návrhu stanoviska Legislativní rady vlády a z dalších připomínek, které vyplývají z jejího jednání.

5 Oblasti uplatnění mediátora

Mediace jako alternativní způsob řešení konfliktů je využívána v mnoha oblastech lidského působení. Všude, kde jsou lidi a komunikace mezi nimi, tam může mediace nalézt své uplatnění. Vždy ale záleží na lidech, kteří se ocitnou v konfliktní situaci, jakým způsobem se ji rozhodnou řešit. Pro mnoho lidí je, bohužel, stále přitažlivější soudní řízení, kdy se nemusejí moc angažovat a rozhodnutí za ně učiní soudce, který jasně rozhodne, kdo má pravdu a kdo ne, kdo je vítěz a kdo poražený.

Mediaci lze využít ve velké škále oblastí, zmíním jen některé z nich. Vždy je ale nutné, aby byl mediátor specializován na oblast, kterou se zabývá.

5.1 Mediace v obchodní oblasti

V obchodních sporech má mediace poměrně dobré využití. Pro malé i větší podnikatele, firmy i nespokojené zákazníky znamená úsporu finančních prostředků za táhlé a nákladné soudní „tahanice“. Nejčastěji jsou mediací řešeny konflikty mezi firmami a stížnosti zákazníků. Mediačního procesu se účastní buď vedoucí, jejich právní zástupci nebo pověření zaměstnanci. U těch je nutné, aby byla zajištěna jejich pravomoc zastupovat firmu a její zájmy. Své místo má mediace především v mezinárodním obchodě, kdy společnosti vyjednávají o podmínkách vzájemných vztahů a spolupráce, popř. řeší vzniklé spory.

5.2 Mediace v institucích

Do této oblasti patří celá škála konfliktů. Mezi ty nejčastější patří sousedské spory, které mohou přerůst až v nenávist, vyhrožování a násilí. Malý zanedbaný problém, který se týká např. psa štěkajícího v noci, se postupně nabaluje, obohacuje o „naschvály“ a odplaty, až je z něj spor ohledně občanských práv a svobod. Také ve školním systému dochází k mediaci sporů mezi žáky (tzv. peer mediace je školení žáků, kteří by měli pomáhat ostatním svým vrstevníkům konstruktivně řešit konflikty), rodiči a institucemi nebo žáky a učiteli. Nemůžeme zapomenout ani na uplatnění mediace na pracovišti, kde se mohou střetávat zájmy zaměstnavatele a zaměstnance (diskriminace, pracovní podmínky, výše mzdy,...) nebo mohou vznikat konflikty mezi zaměstnanci (násilí, šikana, ponižování, sexuální obtěžování, mobbing...) a odbory.

Mezi nejznámější formu mediace, která má své zakotvení v trestním právu patří mediace mezi obětí trestného činu a pachatelem, která vznikla jako alternativa soudních rozhodnutí, kdy dochází k narovnání vztahů. Využívá se u nepříliš závažných nedbalostních trestných činů, ale i u závažnějších násilných činů, vražd či znásilnění. Podstatou je, aby poškozený pochopil motiv pachatele a ten aby měl možnost seznámit se s následky svého jednání.

5.3 Mediace v oblasti sociální péče a zdravotnictví

V oblasti sociální péče lze mediaci využít například při ochraně zájmů tělesně a mentálně postižených (jejich léčba, osobní zodpovědnost, zaměstnání, zájmy,...), protože ze strany mnoha jedinců a skupin se ještě dnes můžeme setkat se stereotypním vnímáním těchto lidí.

Ve zdravotnictví řeší mediace konflikty, které vznikají mezi lékaři a jejich pacienty. Může jít o nekvalitní péči, nezdařený zákrok, poskytnutí nedostatečných informací, atd. Mohou být ale řešeny konflikty uvnitř pracovního týmu, mezi pacientem a jeho rodinou, nebo rodinou pacienta a lékařem.

5.4 Mediace v rodinné oblasti

Pomocí rodinné mediace lze řešit spory mezi rodiči a dospívajícími dětmi, mezi sourozenci, dědické a restituční spory, spory vyplývající z vícegeneračního soužití, spory ohledně budoucnosti dětí (např. co a kde budou studovat), spory při péči o nemocného nebo handicapovaného člena rodiny, neshody týkající se společného jmění manželů, půjček a závazků v rámci rodiny a mnohé další.

Nejčastěji jsou to však spory související s rozvodem. Předmětem jednání bývají spory o majetkové uspořádání (kdo kde bude bydlet, převody nemovitostí), péči o dítě, bytové otázky, časové rozvržení styku s dětmi, atd.

Ačkoli je u nás tato služba mimosoudního řešení sporů již dobře dostupná, není využívána dostatečně. Hlavně rozvádějící se páry dávají stále přednost rozhodnutí soudu. V některých případech to může být zapříčiněno tím, že jeden z páru se cítí rozvodovou situací hluboce zraněn, ukřivděn a chce, aby vše vyšlo veřejně najevo – tedy před soudem. U jiných párů je v této situaci tolik zloby a nenávisti, že nejsou schopni být spolu v jedné místnosti, natož pak něco spolu řešit. Někteří si myslí, že by nedokázali dostatečně a úspěšně obhájit své zájmy (byli by v nevýhodě), a tak nechají raději rozhodnout nezávislou autoritu.

6 Vzdělávání mediátorů v zemích EU

V roce 2002 vydala Komise EU Zelenou knihu o alternativním řešení sporů (Alternative Dispute Resolution = ADR) v občanskoprávních a obchodních věcech. Tato kniha obsahuje informace o mnoha otázkách vztahujících se k ADR za účelem harmonizace práva, které tuto oblast upravují. V květnu 2003 přijal Evropský parlament návrh rezoluce, která doporučila, aby bylo dosaženo souladnosti právní úpravy ADR v jednotlivých zemích podporou směrnic a etických kodexů a podporou nejlepší praxe namísto prostřednictvím legislativních iniciativ.

Rezoluce také podpořila výzkum a kampaně zaměřené na zvýšení povědomí o mediaci. Od přijetí této rezoluce vydala Komise také etický kodex pro mediátory a připravila předběžný návrh směrnice o mediaci v občanskoprávních a obchodních sporech. Tento návrh obsahuje rámec jak pro dobrovolnou, tak povinnou a pro soudní i mimosoudní mediaci.

Etický kodex stanoví, že mediátoři musejí splňovat určité standardy kompetencí a znalostí o procesu mediace. Nestanoví jaká úroveň školení a akreditace je požadována, namísto toho uvádí některé relevantní faktory, jako například řádný výcvik nebo průběžné vzdělávání, udržování a procvičování mediačních dovedností

Návrh Komise neobsahuje nic ohledně školení a akreditace a nestanoví minimální standard pro kvalifikaci. Harmonizovat tuto záležitost je těžké, neboť národní požadavky na školení mediátorů se pohybují v rozmezí od 40 do 200 hodin.

EU nijak neomezuje, kdo může být mediátorem. Stanoví, že kdokoliv, kdo jedná jako mediátor, by měl dodržovat etický kodex a být kompetentní a znalý procesu mediace. V takovém případě mohou být mediátoři jakékoliv profese.

V následujících kapitolách se budu věnovat tomu, jak některé vybrané země EU upravují vzdělávání mediátorů.

6.1 Úprava systémů vzdělávání mediátorů ve Velké Británii

Všeobecný trend v Anglii a Walesu je standardizace výcviku a akreditace mediátorů a standardizace a efektivita ADR napojených na soud. Law Society of England and Wales zavedla nový akreditační systém. Byl vytvořen Civil Mediation Council a rozrůstají se programy ADR napojené na soud a judikatura týkající se ADR. Existuje zde zdravý trh poskytovatelů ADR. Vzhledem k důvěrnosti mediace a tím pádem nedostatku veřejné kontroly standardy zajišťují odpovědnost mediátorů. Standardy také zlepšují status a reputaci mediace ve společnosti a poskytují společnosti informace, co očekávat od mediátora. Standardy mohou dát poskytovatelům mediačních služeb kritéria, podle nichž mohou hodnotit kompetenci mediátorů a umožňují konzistentnost poskytovaných mediačních služeb. Standardy také fungují vnitřně a podporují konzistentnost, kompetenci a kvalitu. Upravují především definici mediace, popis role mediátora, popis mediačního procesu a pochopení odpovědnosti mediátora vůči procesu a vůči stranám.

Přestože ve Velké Británii nejsou školení a akreditace povinné, většina mediátorů prochází určitou formou školení. Ve Skotsku profesní organizace jako Law Society of Scotland, Faculty of Advocates, Royal Institution of Chartered Surveyors požadují, aby jejich mediátoři byli proškoleni uznaným školitelem, předtím než mohou poskytovat služby, které se vážou k jejich profesnímu postavení.

Neexistuje jednotné schéma výcviku pro mediátory, ale většina z hlavních poskytovatelů ADR nabízí školící kurzy a akreditaci. Mnoho poskytovatelů ADR požaduje, aby jejich mediátoři absolvovali jejich školící kurzy, před tím než jim dovolí mediovat případy. Mediátoři pocházejí z různých profesí a oborů. Mnoho jich vykonává mediaci pouze jako zaměstnání na částečný úvazek a existuje

pouze velmi malé množství komerčních mediátorů, kteří jsou mediátory na plný úvazek.

V posledních letech byly snahy o standardizaci požadavků na vzdělání a etické kodexy pro mediátory v UK. Za tímto účelem bylo založeno Joint Mediation Forum, které se skládalo ze zástupců komerční, komunitní a rodinné mediace. Law Society of England and Wales nakonec odstoupila z fóra, protože považovala za nevhodné uniformovat standardy pro komerční a rodinou mediaci. (www.amcr.cz)

6.2 Úprava systémů vzdělávání mediátorů ve Francii

Ve Francii obsahuje Zákon upravující občanské soudní řízení zvláštní ustanovení o mediaci, to znamená, že mediace je součástí francouzského soudního procesu. Existuje zde několik organizací, které poskytují komplexní služby a některé z nich vytvořily stupňovitý akreditační systém. Existuje zde tedy soudržný a úspěšný mediační systém.

V oblasti rodinné mediace byl v prosinci 2003 zřízen Státní radou státní diplom rodinné mediace. Ten mohou získat odborníci z oblasti humanitních, sociálních, právních a medicínských věd. Vzdělávací kurz pro získání diplomu se skládá z 80 vzdělávacích dnů (560 hodin), které jsou rozloženy do období dvou let. Teoretická část je vyučována po dobu 42 dnů (294 hodin), na konci teoretické části musí student prokázat právní znalosti a znalost rodinné mediace a další teoretické otázky, musí vypracovat diplomovou práci, strávit 10 dnů jako pozorovatel a 5 dní pracovat pod supervizí v rámci mediačních služeb.

Každá osoba, která chce být mediátorem, musí splňovat určitá kritéria, z nichž dvě se týkají výcviku a zkušeností. Musí mít odpovídající kvalifikaci pro poskytování služeb, což vyžaduje, aby byl přinejmenším akreditován poskytovatelem mediačních služeb. Musí prokázat, že má odpovídající výcvik a dostatečnou zkušenost k provádění mediace. Například CMAP, jeden z hlavních poskytovatelů mediace ve Francii, poskytuje výcvik pro každého, který se chce stát mediátorem. Kurz sestává ze 40 hodin během 5 dní. Po 5 dnech CMAP rozhodne zda udělí kandidátovi akreditaci. Nově CMAP zavedl dvoustupňový systém akreditace, kdy je mediátor nejprve vybrán a po získání dalších zkušeností teprve akreditován.

6.3 Úprava systémů vzdělávání mediátorů v Německu

V Německu je možné mediaci studovat na několika vysokých školách. Toto studium se skládá z teoretických i praktických modulů. První univerzitou, která nabízela studium mediace byla FernUniversität v Hagenu, která nabízí také jednoroční „master degree“ v mediaci a mezinárodní program, který se skládá z jednoročního základního kurzu a jednoročního specializovaného studia, včetně výměny s jinou Evropskou zemí.

Mediace ovšem dosud není součástí vzdělávání na právnických fakultách. Konference federálních a státních ministrů spravedlnosti však doporučila zahrnutí ADR do osnov univerzitního právnického vzdělávání. A zákon o právním vzdělávání stanovil, že konciliace a mediace musí být součástí vzdělávacích univerzitních osnov.

Školení v rámci soukromého sektoru nabízejí zastřešující organizace nebo specializované organizace. Vzdělávací programy trvají od jednoho do dvou let a zahrnují obvykle 200 hodin teoretického školení a praktického výcviku.

6.4 Úprava systémů vzdělávání mediátorů v Rakousku

V Rakousku vede Ministerstvo spravedlnosti seznam registrovaných mediátorů. Pro zařazení do tohoto seznamu musí kandidát absolvovat výcvikový kurz poskytovaný školitelem uznaným Ministerstvem spravedlnosti. To má také povinnost vést seznam uznaných výcvikových zařízení a kurzů. Kdo neprošel uznaným výcvikovým kurzem, avšak má požadovanou úroveň znalostí a zkušeností, může být zařazen do seznamu na základě doporučení Poradního sboru. Poradní sbor může provést s kandidátem pohovor a dát odborné doporučení Ministerstvu spravedlnosti, které učiní rozhodnutí na základě tohoto doporučení.

Uznaný výcvikový kurz se skládá z nejméně 200 hodin teorie a dalších praktických modulů. Kandidáti pro výcvikový kurz jsou různých profesí (např. právníci nebo psychologové), nejsou zde ale zvláštní požadavky na profesi. Některé profese jako např. právníci, soudci, sociální pracovníci, státní zástupci nebo psychoterapeuti mohou absolvovat redukovaný výcvikový kurz vzhledem ke znalostem a zkušenostem, které vyžaduje jejich profese.

Mediátor má povinnost absolvovat nejméně 50 hodin kontinuálního vzdělávání během 5 let, což musí každých 5 let prokázat Federálnímu Ministerstvu Spravedlnosti.

Vzdělávací centra s kurzy pro mediátory musejí každý rok podávat zprávu ministerstvu spravedlnosti o vzdělávacích aktivitách a jejich úspěchu, aby si udržely akreditaci udělenou tímto ministerstvem.

V lednu roku 2004 vstoupil v účinnost nový zákon *Zivilrechts-Mediations-Gesetz* (ZivMediatG), který zavedl mediační systém pro občanskoprávní spory napojený na soudní systém. K němu vyšel i prováděcí předpis, který stanoví, že výcvik mediátorů se má skládat z části teoretické o délce 200 hodin a části praktické, která má celkem 165 hodin. Rozsah i obsah školení se však liší pro výše jmenované profese.

6.5 Úprava systémů vzdělávání mediátorů na Slovensku

Mediace na Slovensku je upravena Zákonem č. 420/2004 o mediaci a doplnění některých zákonů. Zákon nabyl účinnosti 1. září 2004 a vychází z modelů vypracovaných Radou Evropy a z dalších modelů právních úprav jiných států, ve kterých mediace úspěšně funguje.

§ 9 zákona o mediaci stanoví odbornou přípravu mediátora a odbornou zkoušku mediátora. Cílem odborné přípravy je získání zvláštních kvalifikačních předpokladů potřebných pro výkon činnosti – např. výuka základů právního řádu, oblast interpersonální komunikace, teorie konfliktů a psychologické aspekty řešení konfliktů a oblast pravidel chování mediátora. Tato příprava trvá celkem 100 hodin a končí odbornou zkouškou, kterou se posuzují odborné znalosti a schopnosti mediátora. Pokud člověk zkoušku nesloží, může absolvovat druhý pokus. Pokud ani tím neprojde, skládá zkoušku u Ministerstva spravedlnosti. Osoby, které mají právnické vysokoškolské vzdělání nejméně prvního stupně, nemají povinnost absolvovat odbornou přípravu o základech právního pořádku, ani nevykonávají zkoušku ze znalostí právního řádu.

Odbornou přípravu a zkoušku mediátora může vykonávat pouze vzdělávací instituce akreditovaná podle zvláštního zákona. Mezi akreditované vzdělávací instituce patří např. Centrum prevencie a riešenia konfliktov, ARK, prvá mediačná spoločnosť, s.r.o. a Asociácia mediátorov Slovenska. Vzdělávací instituce vydá

absolventovi odborné přípravy mediátora po úspěšném vykonání odborné zkoušky osvědčení.

6.6 Úprava systémů vzdělávání mediátorů v Portugalsku

Školení mediátorů v Portugalsku existuje od roku 2000. Vůbec první školení bylo pro rodinné mediatory a dále kurz v mediaci a arbitráži. V roce 2002 byl Ministerstvem spravedlnosti vytvořen národní systém mimosoudního řešení konfliktů (tzv. Sistema dos Julgados de Paz), který byl upraven zákonem č. 78/2001 platným od r. 2001. Ten také vyžadoval nutnost školení certifikovaných mediátorů.

První tři školení (po 30 lidech) mediátorů v tomto veřejném systému byla organizována Univerzitou Lusófona jako post-graduální stadium. Probíhala v rozmezí osmi měsíců a celkem bylo každé školení dotováno 120 hodinami. Po těchto třech kurzech už univerzita neměla zájem o poskytování tohoto studia, a tak se toho ujal volný trh.

Nabídek školení v mediaci je na portugalském trhu dnes tolik, že je velice těžké udělat celkový přehled. Zatím existují různé instituce, které poskytují kurzy mediace, přičemž některé z nich mají akreditaci Ministerstva spravedlnosti a jiné ne. Ale ministerstvo samo kurzy nepořádá. Za kurzy jsou zodpovědné samy organizace nebo asociace, které je poskytují a které mají nebo žádají o akreditaci.

Zeptala jsem se prostřednictvím elektronické pošty paní Ursuly Caser, mediátorky z portugalské organizace Mediadora de Conflictos a jedné z prvních lektorek mediace na Univerzitě Lusófona na to, jak by podle ní měl ideální kurz mediace vypadat. Na to mi odpověděla: *„Zásadní otázkou zůstává, jestli by školení mělo být dlouhodobé, nebo krátkodobé. Podle mého osobního názoru by mělo být dlouhodobé. A to je také důvod proč já spolupracuji jen na těch kurzech, které jsou dlouhodobé. Myslím si totiž, že filozofie mediace musí být zvnitřněna, a základní paradigmatata, která vycházejí z původních profesí frekventantů, jako například advokát nebo psycholog, musí být postupně lektory reflektována a měněna. Myslím si, že krátkodobý kurz toto prostě nemůže ošetřit a tudíž zde vzniká veliké nebezpečí vypouštění do praxe tzv. mediátorů ušitých horkou nití, kteří v budoucnu nemohou pracovat úplně eticky korektně. Například advokáti mohou stranám vnucovat nebo podbízet svá řešení a psychologové mohou sklouzávat do terapie*

a můžeme uvést i jiné příklady. Problém je také v tom, že na legislativní půdě o tomto není vůbec žádné povědomí a neexistují žádná hmatatelná kritéria, která by upozornila na důležitost respektu k délce trvání kurzu.

Portugalským ministerstvem spravedlnosti jsou sice dána kritéria trvání akreditovaných kurzů, ale v praxi se můžete setkat se spoustou kurzů, které obsahují i 130 hodin ve dvou měsících!!!

Já osobně jsem spolupracovala na post-graduačních kurzech na Univerzitě Lusófona, které trvaly 6 – 8 měsíců. A sama jsem absolvovala European Master in Mediation v Sionu ve Švýcarsku.“

Kritéria pro kurzy podle portugalského Ministerstva spravedlnosti (oddělení pro ADR):

Kdo kurz organizuje: veřejná nebo soukromá organizace

Lektoři: Kdokoli, kdo se zajímá o mediaci a má vysokoškolský titul

Účel: Vyškolit mediátory pro práci ve veřejném systému (se zajištěním etických základů: kvalita, důvěrnost, neutralita, nestrannost)

Obsah:

- a) citlivost pro ADR
- b) nové způsoby předcházení a řešení konfliktů
- c) teorie konfliktu a teorie managementu konfliktů
- d) teorie komunikace
- e) mediace v kontextu ADR
 - definice a možnosti využití
 - fáze mediačního procesu
 - mediační techniky (identifikace pozic a zájmů jednotlivých stran, přefámcování a parafrázování, konflikt management, management napjatých vztahů a interakcí mezi stranami, hledání alternativ, možnosti řešení, vytváření dohody)
 - postoj mediátora
 - etické zásady, mediátorova práva a povinnosti

Metodologie: všechna témata musí být přednesena teoreticky a pak prakticky vyzkoušena – s využitím aktivní metodologie, neustálá účast lektorů, hraní rolí, analýza videozáznamů, simulace mediačních sezení (každý z účastníků si musí postupně projít rolí mediátora – komediátora – strany a pozorovatele), diskuse a debaty, zpětné vazby

Délka: minimálně 90 hodin

Lektoři: žádost o akreditaci musí obsahovat CV všech lektorů

Hodnocení: osoba lektora a jeho kompetence

Osvědčení: instituce poskytující kurzy musí získat certifikát

6.7 Úprava systémů vzdělávání mediátorů v Rumunsku

V Rumunsku existuje zákon upravující mediaci a výkon profese mediátora, jedná se o zákon č. 192/2006. Existuje zde také Rada pro mediaci (www.cmediere.ro), která je autonomním celkem s právním charakterem, který se zaměřuje na organizace poskytující mediaci. Jejimi hlavními úkoly jsou šíření mediace, podpora mediačních školicích programů, schvalování (opravňování) mediátorů k jejich činnosti, získávat materiální a finanční zdroje pro aktivity spjaté s mediací.

Dále zde existuje Unie mediačních center Rumunska, jejímiž hlavními cíli jsou podpora mediace a podpora profese mediátora, pořádání workshopů mediačních technik, organizování veřejných konferencí na podporu mediace, publikace odborných materiálů, spolupráce s ostatními organizacemi podporujícími myšlenku mediace jak v Rumunsku tak v zahraničí a další.

Vedle těchto dvou organizací ještě existují mnohé další a všechny z nich mohou poskytovat kurzy mediace podle zákona. Jejich kurzy se většinou dělí na základní, pokračující a pro pokročilé. Po absolvování těchto kurzů absolvent obdrží certifikát s akreditací příslušné organizace.

7 Vzdělávání mediátorů v ČR

V České republice je zákonnou úpravou ošetřeno pouze vzdělávání mediátorů, kteří řeší trestně-právní spory. Ti jsou vzděláváni jako zaměstnanci Probační a mediační služby ČR a mezi požadavky na výkon tohoto povolání patří vysokoškolské vzdělání v humanitní oblasti a absolvování jednoletého výcviku a následné složení zkoušky (Zákon č. 257/2000 Sb. o Probační a mediační službě).

Ostatní mediátory, tedy mediátory v netrestních věcech vzdělávají různé nestátní neziskové organizace, přičemž zatím neexistuje žádná zákonná úprava, která by říkala, jaká kritéria musí mediátor splňovat a v čem musí být vyškolen. V ČR proto může být mediátorem kdokoli, kdo se za něj prohlásí. Mezi první organizace

vzdělávající mediátory patřila v 90. letech organizace Partners Czech, o.p.s., jejíž pracovníci byli vyškoleni zahraničními lektory a odborníky na mediaci, aby mohli myšlenku mediace šířit dál v České republice. V roce 1991 vznikla poradenská a vzdělávací organizace Centrum dohody, která se zabývá řešením konfliktů a vyjednáváním. V roce 2000 se několik pracovníků Partners Czech, o.p.s. podporující myšlenku mediace od organizace oddělilo a vytvořilo novou neziskovou organizaci s názvem Asociace mediátorů ČR, o.s. Hlavním cílem organizace je podpora a šíření mediace, sdružování mediátorů i laické veřejnosti podporující mediaci, vzdělávání v mediaci a poskytování služeb mediace. Asociace sdružuje mediátory, kteří projdou jejím vzdělávacím výcvikem a složí akreditační zkoušky a také spolupracuje s různými organizacemi a institucemi a to nejen v ČR, ale udržuje kontakty i se zahraničními kolegy.

V roce 1995 vzniklo také občanské sdružení s názvem Společnost pro rodinnou mediaci, které se zabývá rodinnými a manželskými konflikty a jejímž cílem je, aby byla rodinná mediace uznaná v České republice jako vhodná metoda pro řešení rodinných sporů.

Protože je čím dál tím více mediátorů, vzniká také více organizací, které nabízejí mediaci jako jednu z forem alternativních způsobů řešení sporů.

V následující části se budu věnovat organizacím, které poskytují vzdělání v mediaci s ohledem na probíraná témata, cíle kurzu a hodinové dotace.

7.1 Asociace mediátorů ČR, o.s.

Tato organizace nabízí otevřené kurzy mediace všem zájemcům z široké veřejnosti, odborníkům, laikům i těm, kteří se o mediaci jen chtějí něco dozvědět, příp. využít získané znalosti při své práci nebo při běžné komunikaci a řešení konfliktů. Asociace mediátorů ČR je držitelem Osvědčení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy o způsobilosti vzdělávacího zařízení pro vzdělávací programy v oblasti mediace, prevence a řešení konfliktů, včetně interetnického, vyjednávání a facilitace.

S frekvencí třikrát až čtyřikrát za kalendářní rok nabízí Asociace mediátorů 12ti denní výcvik mediace v celkovém rozsahu 100 vyučovacích hodin. Jedná se o čtyři setkání po třech dnech, celý kurz je tedy rozdělen na čtyři díly a vedou ho zpravidla dva zkušení odborníci v oblasti mediace, vyjednávání a komunikace.

Účastníci dostanou na začátku výukové materiály a pracovní listy, které jim budou sloužit jako vodítko a podpora výkladu. Samotný výklad pak nejenom slyší od lektorů, ale zároveň ho vidí na flip-chartové prezentaci a ve svém manuálu, do kterého si mohou dělat poznámky.

Kurz probíhá interaktivní formou, tzn. že se skládá nejen z výkladu teoretických východisek komunikace, vyjednávání a mediace, ale především z praktických nácviků a modelových situací. Účastníci mají možnost nabyté poznatky ihned vyzkoušet v praxi a vzájemně si vyměňovat své postřehy a zkušenosti, čímž se učí jeden od druhého. Každý učební blok je zakončen zpětnou vazbou, kdy mají účastníci možnost vyjádřit své pocity, obavy nebo požadavky a kdy dostanou od lektorů podporu pro budoucí směřování (vzdvihnou to, co se účastníkovi dařilo a upozorní na to, co by šlo příště dělat jinak, lépe...). Celé vzdělávání se řídí vnitřními vzdělávacími standardy AMČR (viz. příloha č. 4).

Cílem výcviku je umožnit účastníkům výcviku rozpoznat a rozšířit vlastní potenciál klíčových zdrojů, tj. vlastností, motivů, názorů, znalostí a dovedností, a naučit je využívat tyto zdroje k dosahování efektivního výkonu v roli mediátora s důrazem na rozvoj měkkých schopností a kompetencí; seznámit je s tím, co je to mediace, o jaký proces se jedná a čím je charakterizován; zážitkovou formou je nechat vyzkoušet si v modelových situacích roli mediátora a zažít proces, při kterém se účastník mediace stane tvořitelem dohody. (www.amcr.cz/mediace/vzdelavani.php)

Obsah výcviku:

Úvod do mediace

Role mediátora

Mediace jako ucelený proces se všemi typickými fázemi, její definice a cíle

Bariéry v komunikaci, nástroje k jejich snižování

Úvod do teorie konfliktu – druhy, typy, styly a modely řešení konfliktu

Principy a nástroje participativního řešení konfliktu a vyjednávání

Specifické dovednosti, nástroje a strategie mediátora

Tvorba, forma a parametry mediačních dohod

Těžkosti v jednotlivých fázích mediace a jejich zvládání

Zásady práce ve dvojici mediátorů

Vedení odděleného jednání
Specifika rodinné mediace
Právní rámec mediačních dohod
Situace vhodné a nevhodné pro mediaci
Principy a zásady mediace
Praktická cvičení, modelové situace, sebepoznání

Celková cena kurzu je 35 000,- Kč (za 100 hodin) a obsahuje náklady na tištěné materiály, pronájem prostor, práci lektorů, občerstvení a další.

Po absolvování výcviku účastníci obdrží osvědčení o absolvování výcviku a mohou složit tzv. akreditační zkoušku Asociace mediátorů a stát se členem asociace.

7.2 Partners Czech, o.p.s.

Obecně prospěšná společnost Partners Czech pořádá kurzy mediace pro všechny zájemce o základní dovednosti mediace, jako efektivního řešení konfliktů s pomocí prostředníka – vyjednavče. Kurz je rozdělen do 1. a 2. dílu, z nichž každý trvá dva dny po osmi hodinách. Celý kurz tedy obsahuje 32 vyučovacích hodin. Kurz probíhá interaktivní formou, kdy si účastníci nejprve vyslechnou teorii a následně mají možnost ozkoušet si ji v praxi v rámci modelových situací.

Celý kurz je nastaven tak, aby obohatil účastníka o mnohé komunikační techniky a strategie, které může využít nejenom při poskytování samotné mediace, ale především při běžné komunikaci s lidmi v nejrůznějších životních situacích. Kurz je zaměřen na vyjednávání v různých situacích a dále na využití vyjednávacích a komunikačních technik při poskytování mediace.

Absolvent tohoto kurzu by měl získat větší přesvědčivost při jednání, měl by se naučit strategie jednání s obtížnými typy lidí a měl by získat i dovednost pro snazší získání souhlasu druhých. Dále by mu nemělo dělat problém dobře vyjádřit a zároveň uplatnit svůj názor a při jednáních si poradit i s obtížným partnerem, který se ho snaží dostat do úzkých. V kurzu se účastníci také naučí to, jak vést rozhovor mezi dvěma diskutujícími stranami, jak pracovat s jejich emocemi a jak je dobře zvládat. V neposlední řadě se naučí také to, jak řešit konfliktní situace mediační technikou.

Mezi probíraná témata patří:

Konflikt a způsoby jeho řešení vyjednáváním

Vyjednávací techniky a strategie

Vyjednávání v emočně obtížných situacích

Vyjednávání pomocí prostředníka – mediace

Celková cena kurzu je Kč 6 400 Kč (za 32 hodin). V ceně jsou zahrnuty náklady na tištěné materiály pro účastníky, pomůcky, práce lektora, pronájem techniky, občerstvení a další.

Po skončení kurzu získá účastník certifikát o absolvování kurzu s akreditací Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

7.3 Tremedias, o.s.

Občanské sdružení Tremedias nabízí kurz Základy mediace v rámci komplexního programu s názvem Celoživotní vzdělávání sociálních pracovníků, který může zájemce absolvovat celý (časová dotace 160 hodin), nebo si vybrat jednotlivý modul nebo moduly. Celý komplexní program, tedy i jednotlivé moduly jsou akreditovány Ministerstvem práce a sociálních věcí.

Samotný kurz Základy mediace je dotován 20 hodinami, které jsou rozděleny do 3 dnů, a jeho cílem je seznámení účastníků s tím, co je mediace, jaká jsou její východiska fáze, formy a prostředky. Kurz zprostředkuje účastníkům možnosti rozšíření vlastního potenciálu dovedností, znalostí a schopností v oblasti mediace. Výukový modul je koncipován jako úvod do mediace, jejich zákonitostí a možností využití v praxi sociální práce. Stěžejním je aktivní zapojení sociálních pracovníků v průběhu interaktivního výkladu lektora. Po teoretickém úvodu i během nich probíhá vždy praktický nácvik, kdy lektori následně poskytují účastníkům zpětnou vazbu.

Obsah kurzu:

Předmět mediace, druhy konfliktů, způsoby jejich řešení.

Východiska a teorie mediace, mediace jako komunikační situace.

Principy a zásady mediace

Mediace jako ucelený proces se všemi typickými fázemi.

Tvorba mediačních dohod.

Specifické dovednosti, nástroje a strategie mediátora. Jeho role v procesu mediace.

Zásady efektivního rozhovoru.

Možnosti využití mediace ve společnosti.

Situace nevhodné pro mediaci.

Praktický nácvik mediace.

Celková cena kurzu je 2 660,-Kč (za 20 hodin) a po jeho absolvování získá účastník osvědčení o absolvování s uvedením příslušné akreditace.

7.4 Unie pro rozhodčí a mediační řízení, a.s.

Tato akciová společnost nabízí kurzy mediace, především pro ty, kteří chtějí získat informace o využití této techniky při řešení konfliktů v obchodní praxi a dále pak pro osoby, které se dostávají do střetů a jiných konfrontačních situací se zaměstnanci, odběrateli nebo obchodními partnery a pro lidi, kteří řeší konflikty mezi lidmi na pracovišti.

Kurz má rozsah 5 vyučovacích hodin, ve kterých jsou účastníci seznámeni se základními fakty o mediaci a formou příkladů a nácviků si mají možnost vyzkoušet řešení konfliktů pomocí mediace. Jsou také seznámeni s právním pozadím mediace a pravidlech mediačního řízení.

Program kurzu zahrnuje:

Vymezení pojmu mediace, krátce o legislativě

Srovnání řešení silou a dohodou

Principy mediace

Praktické ukázky, příklady z firem

Dostupnost služeb, mediátoři v ČR, diskuse

Cena kurzu je 4 165,- Kč bez DPH (za 5 hodin) a účastníci obdrží osvědčení o absolvování.

8 Průzkum – „Co by se mělo změnit na kurzech mediace?“

V praktické části práce jsem se zaměřila na zjištění toho, co by se v kurzech mediace poskytovaných českými organizacemi mělo změnit.

8.1 Metoda

Jako metodu pro průzkum jsem použila nestandardizovaný dotazník s jednou škálovací a pěti otevřenými otázkami (dotazník viz. příloha č. 5).

Otázka č. 1: Jakým číslem na škále od 1 do 10 (kdy 1 = nejhorší a 10 = nejlepší) byste hodnotil/a absolvovaný kurz mediace?

Otázka č. 2: Co Vám na kurzu chybělo (př. nějaké téma, informace, metoda práce,...), co by mělo být jinak?

Otázka č. 3: O jakém tématu byste se chtěl/a dozvědět více?

Otázka č. 4: Jakou část kurzu, popř. jaké téma považujete pro práci mediátora za nejdůležitější?

Otázka č. 5: V jakém procentuálním poměru by měla být ve výcviku zastoupena teoretická a praktická část?

8.2 Výzkumné otázky

Na začátku jsem si položila tři výzkumné otázky a k nim vytvořila tři hypotézy:

Výzkumná otázka č. 1) Jak absolventi kurzů mediace tyto kurzy hodnotí?

Výzkumná otázka č. 2) O jaká témata a informace by měly být kurzy mediace obohaceny?

Výzkumná otázka č. 3) Jakému tématu by měla být věnována větší pozornost, více prostoru?

8.3 Hypotézy

Hypotéza č. 1) Domnívám se, že absolventi budou kurzy mediace hodnotit průměrně číslem 8.

Hypotéza č. 2) Domnívám se, že absolventi kurzů by se rádi dozvěděli více o právním pozadí jednotlivých oblastí, kde je možné mediaci využít.

Hypotéza č. 3) Domnívám se, že absolventi kurzů považují pro práci mediátora za nejdůležitější praxi, tedy nácvik a modelové situace (praxe 60:40 teorie).

8.4 Výzkumný vzorek

Výzkumný vzorek byl tvořen absolventy kurzů mediace organizací Asociace mediátorů ČR a Partners Czech. E-mailové kontakty na absolventy výcviků mediace z posledních 10 let jsem dostala od paní PhDr. Tatjany Šiškové, předsedkyně Asociace mediátorů ČR, o.s. a od paní PhDr. Dany Rabiňákové, ředitelky Partners Czech, o.p.s. Dotazované jsem informovala o tom, kdo mi poskytl jejich údaje, ujistila je, že jimi poskytnuté informace jsou důvěrné a že výstupy z průzkumu budou sloužit nejen pro mou práci, ale také pro zlepšení činnosti organizací poskytujících kurzy mediace.

Dotazníky jsem absolventům posílala elektronickou poštou. Celkem jsem oslovila 235 absolventů. Z tohoto počtu se mi 10 e-mailů vrátilo, protože nešly doručit, a 5 dotazovaných odpovědělo, že výcvik absolvovali před tak dlouhou dobou, že by jejich hodnocení nemělo vypovídací hodnotu.

Zpět se mi vrátilo celkem 65 vyplněných dotazníků.

8.5 Vyhodnocení odpovědí:

8.5.1 Výzkumná otázka č. 1 : Jak absolventi kurzů mediace tyto kurzy hodnotí?

Hypotéza č. 1: Domnívám se, že absolventi budou kurzy mediace hodnotit průměrně číslem 8.

Otázka č. 1.: Jakým číslem na škále od 1 do 10 (kdy 1 = nejhorší a 10 = nejlepší) byste hodnotil/a absolvovaný kurz mediace?

Číslo hodnocení	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Počet lidí	0	0	0	0	3	4	9	14	19	14

Nejčastěji dotazovaní hodnotili výcviky číslem 9, hned poté číslem 8 a 10.

Jeden dotazovaný použil pro hodnocení číslo 6,5 a jeden 9,5.

Nejnižší hodnota, kterou absolventi použili, bylo číslo 5.

Průměrná známka, kterou absolventi výcviků mediace hodnotí tyto kurzy je **8, 323**.

Moje první hypotéza se tedy potvrdila.

8.5.2 Výzkumná otázka č. 2: O jaká témata a informace by měly být kurzy mediace obohaceny?

Hypotéza č. 2: Domnívám se, že absolventi kurzů by se rádi dozvěděli více o právním pozadí jednotlivých oblastí, kde je možné mediaci využít.

Otázka č. 2: Co Vám na kurzu chybělo (př. nějaké téma, informace, metoda práce,...), co by mělo být jinak?

- Celkem 18 dotazovaných, tedy **27, 7 %** odpovědělo, že nic, protože informace poskytnuté v kurzu byly vyčerpávající

- **13, 8 %** - bylo by dobré více procvičovat praktické dovednosti mediátora a modelové situace

- **12, 3 %** - mělo by být více práva

- **7,7 %** - mělo by být více nácviků mediace pod dohledem lektorů

- Další odpovědi:

Vše by mělo být probíráno více do hloubky

Více názorných pomůcek, prezentace v power-pointu

Mělo by být více psychologie

Více teorie (vysvětlení smyslu jednotlivých fází)

Cvičné mediace a jejich následný rozbor

Mediace pod supervizním vedením

Videotrénink modelových situací

Možnost osobních konzultací s lektory

Stáže u praktikujících mediátorů

Více videonahrávek a ukázek mediace (i českých)

Možnost pracovat se zkušenými mediátory nebo vidět jejich práci

Měla by být lepší metodika práce trenérů/lektorů

Více sebezobrazovacích technik

O mediaci v rámci trestního řízení

Více informací o rodinné mediaci

Větší nabídka návazných školení

Podrobnosti o sepisování dohody

Techniky duševní hygieny

Informace o uplatnění mediátorů v praxi

Supervize

Supervizní setkání s lektory po nějakém čase pro sup. proběhlých mediací

Výklad byl neohraničený, neshrnující, utopený v detailech

Otázka č. 3: O jakém tématu byste se chtěl/a dozvědět více?

- Celkem **15, 4 %** dotazovaných odpovědělo, že by se rádo dozvědělo více o právním rámci mediace

- **13, 8 %** o mediaci v oblasti rodinných sporů
- **7, 7 %** informace předané v průběhu kurzu byly dostatečné
- **4, 6 %** o zvládnání těžkostí v průběhu mediace
- Další odpovědi:

- O mediaci v oblasti pracovních sporů
- Jak mediaci prosazovat
- Jak dobře klást otázky
- O výkonu mediátorské činnosti v době než bude zákon
- O zkušenostech mediátorů v jiných zemích
- O praktickém uplatnění mediátora na trhu
- Více zkušeností z praxe
- O spotřebitelských sporech
- O využití mediace v různých oblastech
- Mediace v souvislosti s lidskými právy, politicko-sociálními spory
- O komunikačních dovednostech
- Neverbální komunikace
- Více procvičovat základní komunikační metody v rámci mediace
- O facilitaci
- O systemickém koučingu
- Jak dosáhnout konsensu a vyhnout se manipulaci
- O mediaci v trestním řízení
- Více informací o přístupu k primárně konfliktním lidem
- O vztahu mediace s OSPOD a státními úřady
- Motivy lidského jednání
- Psychologický rozbor rozdílů mezi postoji a potřebami
- Více trénovat vyjednávání a řešení konfliktu
- O zvládnání emocí
- Jak ochránit vlastní osobu v problematice komunikaci
- Různé styly řešení konfliktů
- Techniky relaxace a duševní hygieny
- Co pomáhá a co brání efektivnímu řešení konfliktu
- Řešení sporů mezi dospívajícími a rodiči
- Syndrom zavrženého rodiče, jak může mediace pomoci
- Nevím

Ve druhé otázce odpovědělo celkem 12,3 % dotazovaných, že kurzy by měly být obohaceny o právní aspekty a ve třetí otázce 15,4 % dotazovaných odpovědělo, že by se rádi dozvěděli více o právních aspektech mediace. Moje druhá hypotéza se tedy částečně naplnila. Z odpovědí na druhou otázku je ale zřejmé, že absolventi by rádi uvítali více praxe a procvičování praktických dovedností

mediátora, více modelových situací, a to zejména pod dohledem lektora. Velký zájem je také o hlubší informace o rodinné mediaci.

8.5.3 Výzkumná otázka č. 3: Jakému tématu by měla být věnována větší pozornost, více prostoru?

Hypotéza č. 3: Domnívám se, že absolventi kurzů považují pro práci mediátora za nejdůležitější praxi, tedy nácvik a modelové situace (praxe 60 % a teorie 40 %).

Otázka č. 4: Jakou část kurzu, popř. jaké téma považujete pro práci mediátora za nejdůležitější?

- Celkem **33, 8 %** dotazovaných odpovědělo, že pro práci mediátora považují za nejdůležitější praktické nácviky se zpětnými vazbami a modelové situace

- **24, 6 %** aktivní naslouchání a kladení otázek
- **15, 4 %** znalost procesu mediace, teorie jednotlivých fází
- **13, 8 %** komunikační dovednosti
- Další odpovědi:

Facilitace
Asertivita
Sebejistota mediátora
Dovednost nenabízet vlastní řešení
Vedení rozhovoru
Jasně danou metodiku (taktiky a strategie)
Pečlivost při uzavírání dohody
Osobnostní způsobilost (ochota komunikovat, pozitivní nastavení)
Sebepoznání
Zvládání emocí klientů
Zvládání vlastních emocí
Teorie konfliktu (fáze, styly řešení, ...)
Zkušenosti mediátorů z praxe
Pochopení filozofie mediace
Morální aspekt práce mediátora
Možnost konzultací s ostatními účastníky kurzu
Nácvik 3. a 4. fáze mediace
Ztotožnění se s rolí mediátora
Vyjednávání
Orientaci ve vlastních chybách a poučení se z nich
To se nedá říci
Nácvik formulace zájmů jednotlivých stran
Empatii a současně odstup od klienta a jeho problému
Rozpoznání rozdílů mezi postoji a potřebami
Povědomí o právních aspektech
Cíleně vyplnit mezery ve znalostech v závislosti na praxi účastníka
Jak se dělají výstupy z mediace a co by měly obsahovat

Otázka č. 5: V jakém procentuálním poměru by měla být ve výcviku zastoupena teoretická a praktická část?

- **30, 8 %** dotazovaných odpovědělo, že poměr by měl být 50 % teorie a 50 % praxe
- **23, 1 %** dotazovaných odpovědělo, že poměr by měl být 40 % teorie a 60 % praxe
- **16, 9 %** dotazovaných odpovědělo, že poměr by měl být 30 % teorie a 70 % praxe
- **7, 7 %** dotazovaných odpovědělo, že poměr by měl být 20 % teorie a 80 % praxe.
- Další odpovědi:

- „Bez dobrého teoretického zázemí by nedošlo ani k zapálení a nadšení, což vnímám jako základ. A praktické části byly nezbytné k tomu, abych se na „cvišti“ natrénovala a ošetřila svoji obavu, zda mediaci v praxi zvládnou. Teprve v takto dobře vyváženém celku má podle mne kurz nejvyšší hodnotu.“

- „Myslím si, že každému vyhovuje něco jiného. Já přirozeně inklinuji k teoretickému výcviku a „zážitkové učení“ mi často připadá jako zjednodušení pro potřeby společného jmenovatele. To nicméně nebyla moje zkušenost při tomto výcviku – velice jsem ocenila kombinaci teorie a praxe, která se mi zdála vyvážená a naprosto profesionálně vedená.“

- „Rozložení bylo správné, tak, jak výcvik proběhl. Možná metody by mohly být modernější, např. natočit přímo na místě jednu z kauz a pak ji rozebírat, protože jsme byli rozdělení do skupin a další debata měla význam vždycky pouze pro tu jednu skupinu, tedy pro ty tři lidi. Rozbor a rady pak byly někdy zdlouhavé a octly se ve slepé uličce, protože si sami účastníci kauzy nevzpomněli na situace, o kterých je řeč. O zbytku auditoria nemluvě. Prostě na místě jasně daná odezva tohle děláš dobře, na tomhle musíš hodně zapracovat, na tohle pozor.“

- „Dle mého názoru po teoretické výuce pauza, osvojit si terminologii a přístupy samostudiem. Další praktická fáze kurzu s odstupem asi dvou až čtyř týdnů.“

- „Vše lze učit interaktivně se zapojením studentů, tedy i sepisování dohod, právní problematika apod. , nedokážu proto úplně rozlišit, co rozumíte teorií a praxí. Každopádně by vše, co se probírá, měla mít pro mediátora i praktický dopad, ale to je asi samozřejmé.“

- „Praktická část je velmi zajímavá, samozřejmě nezbytná, ale chybělo mi jakési dotážení do konce – sepsání smlouvy a další podrobnosti k realizaci celého procesu mediace (nebo si to školitelé z mediačních firem nechávají pro sebe?)“

Možná, že školení jsou takto koncipována úmyslně, protože většina účastníků neplánuje stát se mediátorem (a uzavírat smlouvy vyplývající z mediací), ale absolvuje kurs v rámci dalšího vzdělávání. Mým cílem je stát se mediátorem a to po absolvování kursu není možné, resp. kurs je pro tento účel nedostačující.“

- „Domnívám se, že žádnou praktickou výuku nenahradí skutečná praxe...“

Ve třetí hypotéze jsem se domnívala, že absolventi budou považovat pro práci mediátora za nejdůležitější praxi, nácviky a modelové situace. To se potvrdilo. Téměř 34% dotazovaných odpovědělo, že pro práci mediátora považují za nejdůležitější praktické nácviky se zpětnými vazbami a modelové situace.

Můj předpoklad poměru teorie a praxe se ale nenaplnil. Nejvíce dotazovaných považuje za ideální poměr mezi teorií a praxí 50:50.

Závěr

V této práci jsem se pokusila nastínit profesi mediátora – popsat, co mediátor dělá, jaké jsou jeho kompetence, co jeho práce obnáší, jaké dovednosti musí mít a jak by měl být vzdělán.

V první části práce jsem se zaměřila na odborné kompetence, tedy na popis profese jako takové – rozdělila jsem jí do jednotlivých etap a zkoumala jejich průběh a návaznosti. Dále jsem se zaměřila na kritéria, která jsou klíčová pro úspěšný výkon profese, na řešení atypického průběhu činnosti a zabývala jsem se i návrhy na zlepšení činnosti. Pojednala jsem také o oblastech, ve kterých se mediátor může uplatnit. Z hlediska formálních kompetencí jsem se zabývala současnou právní úpravou mediace v České republice a v mezinárodním kontextu a pojednala jsem i o připravovaném návrhu o mediaci v netrestních věcech. V další části práce jsem nastínila situaci vzdělávání mediátorů v některých zemích Evropské unie a situaci vzdělávání mediátorů v České republice a na závěr jsem provedla malý průzkum mezi vyškolenými mediátory Asociace mediátorů ČR a Partners Czech, abych zjistila, co by se na kurzech mediace mělo změnit, čím by měly být doplněny a čemu by měla být věnována zvýšená pozornost. Je zřejmé, že k dobrému výkonu své profese mediátor potřebuje mít nejen specifické osobnostní nastavení, cit pro zvládání konfliktů a emocí a schopnost nadhledu a odpoutání se od problému, ale především kvalitní vzdělání, které v sobě zahrnuje teoretické základy o mezilidské komunikaci, teorii konfliktu, procesu a fázích mediace a další teoretické poznatky a také – a to především – dostatečný prostor pro praktické nácviky a modelové situace. Ačkoli u nás zatím profese mediátora nemá žádnou oporu v zákoně, existuje v ČR již několik organizací, které mediátory vzdělávají a podporují je v jejich činnosti, a z mého průzkumu se zdá, že mediátorům poskytují ucelené a komplexní vzdělání a dobře je připravují na jejich budoucí činnost.

Z výsledků výzkumu totiž vyplývá, že dotazovaní hodnotili absolvované kurzy mediace u Asociace mediátorů ČR, o.s. a u Partners Czech, o.p.s. číslem 8, tedy třetí nejlepší známkou. Celkově jsou s kurzy spokojeni a většina z nich vypovídá, že informace poskytnuté v kurzu byly vyčerpávající. Z odpovědí je dále patrné, že kurzy mediace by měly být obohaceny o více informací o právních aspektech a právním rámci mediace. Měly by obsahovat také více nácviků praktických dovedností mediátora a více modelových situací za současného dohledu lektora.

To jen potvrzuje můj předpoklad, že účastníci kurzů budou považovat pro výkon profese mediátora za nejdůležitější praxi. Účastníci by se rádi hlouběji dozvěděli také o specifikách rodinné mediace a o tom, jak zvládat těžkosti v průběhu mediace. Pro práci mediátora považují absolventi za nejdůležitější praktické nácviky, modelové situace, zvládnání komunikačních dovedností, aktivní naslouchání a správné kladení otázek. Dále také potřebují důkladnou znalost procesu mediace a jejích jednotlivých fází. Na praxi a modelové situace kladli dotazovaní veliký důraz – rádi by v kurzu přivítali například cvičné mediace a jejich následný rozbor, mediace pod supervizím vedením, videotrénink modelových situací, možnost osobních konzultací s lektory, stáže u praktikujících mediátorů, možnost pracovat s nimi nebo vidět jejich práci, více videonahrávek a ukázek mediace apod.

Dotazovaným nejvíce vyhovuje vyvážený poměr mezi teorií a praxí, nebo menší převaha praxe nad teorií. Jedna dotazovaná tuto problematiku shrnula všeříkající větou: „Domnívám se, že žádnou praktickou výuku nenahradí skutečná praxe...“.

Závěrem bych si troufla říci, že snad vše nasvědčuje tomu, že profese mediátora si postupně buduje své místo v naší společnosti a dává příslib nového přístupu k řešení konfliktů nejen v rodinné oblasti, ale i v celé škále jiných mezilidských sporů. Stále má ale před sebou dalekou cestu, než se dostane do všeobecného povědomí lidí a než budou lidé vědět, kdo mediátor je a co dělá. Doufám, že to bude co nejdříve.

Seznam použité literatury

Bickerman, J., Welsh, N.: A Manual for Legal Services and Pro Bono Mediation Programs – Essential Information for designing and implementing a mediation program in a pro bono or legal services program, 2nd Edition, American Bar Association Section of Dispute Resolution and JAMS Foundation, 2007

Fischer, R., Ury, W.: Getting to yes – Negotiating Agreement Without Giving In. New York: Penguin Books USA Inc., 1991. ISBN 0-14-015735-2.

Folberg, J., Milne, A. L., Salem, P.: Divorce and Family Mediation – Models, Techniques, and Applications, New York: Guildford Press, ISBN 1-59385-002-6.

Holá, L.: K uplatnění mediace v psychosociální pomoci. Sociální politika, 2001, roč. 27, č. 11

Holá, L.: Mediace – způsob řešení mezilidských konfliktů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. ISBN 80-247-0467-6.

Křivohlavý, J.: Povídej – naslouchám, Praha: Návrat, 1993, ISBN 80-85495-18-X.

Matoušek, O. a kol.: Metody a řízení sociální práce, Praha: Portál, 2003, ISBN 80-7178-548-2.

Návrh zákona o výkonu mediace v netrestních věcech, o registrovaném mediátorovi, o vedení registru mediátorů a o registru mediátorů v rodinných sporech a o změně některých zákonů

Rabiňáková, D. a kol.: Konflikt – koření života. Průvodce řešením konfliktů pro učitele a studenty středních škol. Praha: 2004. ISBN 80-239-3339-6.

Riskin, L. a kol.: Mediace aneb jak řešit konflikty. 1. vyd. Praha: Palatta, 1997. ISBN 80-901710-6-0.

Ury, W.: Jak překonat nesouhlas – zásady jednání s lidmi, s nimiž nelze vyjednávat. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-039-2.

Zákon č. 257/2000 Sb. o Probační a mediační službě

Zákon č. 94/1963 Sb. o rodině

Zpravodajská zpráva o návrhu zákona o mediaci v netrestních věcech a o změně některých zákonů, JUDr. Otakar Motejl

Webové stránky:

www.amcr.cz

www.partnersczech.cz

www.tremedias.cz

www.urmr.cz

www.ucmro.ro

www.mediere.ro

Absolvovaná školení a kurzy:

„Komunikace, vyjednávání a řešení konfliktů, mediační dovednosti“ – Partners Czech, o.p. s.

„Mediace – komplexní výcvik“ – Asociace mediátorů České republiky

„Vedení porad, facilitace“ – Partners Czech, o. p. s.

„Právní rámec mediace“ – Mgr. František Valeš, Asociace mediátorů České republiky

Školení amerického mediátora Thomase Smithe „Mediace v USA, metafory v mediaci“ v rámci projektu „Zvyšování kompetencí mediátorů AMČR“

„Mediace a právo. Mediace v Německu“ – PhDr. T. Havelka, PhDr. M. Kaspar, v rámci výše zmíněného projektu AMČR

Přílohy

Příloha č. 1 – Profesní standardy mediátora – podmínky pro výkon povolání, Asociace mediátorů České republiky

Příloha č. 2 – Etický kodex mediátora Asociace mediátorů ČR

Příloha č. 3 – Code of Conduct for Mediators – CEDR (Centrum for Effective Dispute Resolution)

Příloha č. 4 – Vzdělávací standardy Asociace mediátorů ČR

Příloha č. 5 – Dotazník

Profesní standardy mediátora - podmínky pro výkon povolání

Úvodem:

Účelem standardů je vytvořit obecný rámec pro mediační službu a poskytnout profesionálním mediátorům nástroj pro jejich činnost. Standardy jsou zpracovány tak, aby byly uplatnitelné ve všech typech mediace (rodinná, občanská, obchodní a pracovní, v trestně-právní justici, multikulturní) s tím, že v určitých případech může být jejich uplatnění ovlivněno zákonem nebo typem dohody.

Standardy by měly plnit tři základní funkce:

- a) být průvodcem a pomocníkem mediátorů
- b) poskytovat informace stranám účastnícím se mediace
- c) zvyšovat důvěru v mediační službu u veřejnosti

Standardy reflektují existující **Kodex mediátora AMČR** a zahrnují otázky a sporné případy, které se v mediační praxi objevují. Vychází z předpokladu, že mohou poskytnout praktickou pomoc pro mediátory jednotlivce i organizace a instituce zúčastněné v mediaci.

Mediace je proces, ve kterém třetí strana –mediátor- usnadňuje rozhovor a řešení problému tak, aby zúčastněné strany dospěly k přijatelnému výsledku. Mediátor usnadňuje komunikaci, umožňuje vzájemné pochopení, zaměřuje strany na jejich zájmy a napomáhá tvořivému hledání tak, aby strany dosáhly své vlastní dohody.

1) Kompetence a sebeurčení stran: mediátor si je vědom, že mediace je založena na principu pravomoci a sebeurčení stran. Znamená to, že mediační proces je plně závislý na schopnosti stran dosáhnout dobrovolně dohody. Kterákoli ze stran může kdykoliv od mediace ustoupit.

Komentář:

- Mediátor poskytuje informace o procesu mediace, o předmětech jednání a pomáhá stranám vysvětlit všechny nejasné a sporné body. Primární úlohou mediátora je řídit dobrovolnou účast v rozpravě. Stranám musí být poskytnuta příležitost posoudit dle schválených kritérií všechny navržené nabídky.
- Mediátor osobně nemůže zajistit, že každá strana dospěje k dohodě na základě plné informovanosti. V případě, že je to vhodné, může mediátor doporučit konzultovat záležitosti týkající se informovanosti stran s dalšími profesionály či odborníky.
- **2) Kompetence mediátora:** mediátor vede mediační proces nestranně, tzn., že dodržuje zásady nestrannosti, důvěrnosti a kvality procesu. Zásada nestrannosti je pilířem mediačního procesu. Mediátor by měl mediovat jen takové případy, ve kterých je schopen zaručit svoji nestrannost. V případě, že ví, že není z jeho strany možné dále vést mediaci nestranně, je jeho povinností z mediace odstoupit.

Komentář:

- Mediátor by měl odstoupit, kdykoli se objeví možnost, že by mohl být nakloněn jedné ze stran. Kvalita mediačního procesu je posílena v případě, že strany důvěřují nestrannosti mediátora.
- V případě, že je mediátor určen soudem nebo organizací, musí vysílající instituce vyvinout úsilí k zajištění nestrannosti vyslaného mediátora.
- Na webových stránkách AMČR existuje seznam akreditovaných mediátorů
- Důvěrnost mediace by neměla bránit efektivnímu monitorování, výzkumu a hodnocení mediace a mediačních programů ze strany zodpovědných osob. Za odpovídajících podmínek může být výzkumníkům dovoleno získat statistické údaje a se souhlasem stran i jednotlivé případy k prostudování či účasti na mediaci a rozhovoru se stranami. Je zajištěna anonymita stran, tzn., že konkrétní kauza bude uváděna bez jmen a se souhlasem stran.

3) Kvalita procesu : mediátor by měl vést mediační proces otevřeně, účinně a způsobem odpovídajícím principům sebeurčení stran. Mediátor by měl pracovat tak, aby se zvyšoval vzájemný respekt mezi stranami. Každá ze stran musí mít odpovídající příležitost zúčastnit se diskuse. Strany se společně s mediátorem dohodnou kdy, kde a za jakých podmínek dosáhnou mediační dohodu nebo mediační proces přeruší.

Komentář:

- Mediátor by měl přistoupit na mediaci pouze pokud je připraven mediaci vést efektivně.
- Mediátor může přistoupit pouze na mediaci těch případů, kdy je schopen splnit očekávání stran ohledně délky a času mediace. Mediátor by neměl připustit, aby mediace byla prodlužována jak stranami, tak jejich zástupci.
- Mediátor a strany mohou rozhodnout, kdy mediaci začnou nebo zda od mediace odstoupí, a také mohou rozhodnout, že všichni ostatní budou z procesu mediace vyloučeni..
- Primárním úkolem mediátora je usnadňovat dobrovolnou dohodu stran. Tato role se zásadně liší od ostatních profesionálních vztahů. Slučování role mediátora a role profesionálního poradce (stejně tak psychoanalytika, soudce, právního zástupce, sociálního pracovníka či dalšího experta) je problematická a mediátor by jí měl přísně rozlišovat. Z tohoto důvodu by měl mediátor odmítnout profesionální poradenství (stejně tak roli psychoanalytika, soudce, právního zástupce, sociálního pracovníka či dalšího experta). Naopak, tam, kde je to vhodné, může mediátor doporučit poradenství, arbitráž, soud nebo neutrální posouzení či další procesy. Mediátor, který na žádost stran poskytne profesionální službu, zvyšuje svoji odpovědnost v souladu s profesionálními kodexy a standardy další profese.
- Mediátor odstoupí z mediace v případě, že není schopen ji vést nebo není schopen zůstat nestranný.
- Mediátor odstoupí od mediace nebo posune schůzku v případě, že je zneužívaná k ilegálním záležitostem, že účastník mediace je pod vlivem alkoholu nebo drog, nebo že není schopen mediace s jiných fyzických či mentálních příčin.

4) Inzerování a nabídka služeb: Mediátor musí být v inzerování a nabídce mediace pravdivý. Inzerce nebo jakákoliv jiná komunikace s veřejností týkající se služeb nebo výuky, tréninku a expertiz, musí být ze strany mediátora pravdivá. Mediátor neslibuje ani negarantuje výsledek.

Komentář:

- Komunikace s veřejností je založena na důvěře v metodiku procesu mediace.
- V inzerátech a ostatní komunikaci s veřejností může mediátor využít reference na státní, soukromé i veřejné organizace, pouze pokud se vztahují k jeho kvalifikaci mediátora a garantují jeho status.

5) Poplatky: Mediátor v úplnosti informuje strany o poplatcích. Strany dostávají dostatek informací týkajících se poplatků tak, aby se mohly rozhodnout, zda využijí služeb mediátora. Pokud mediátor požaduje poplatky, musí být tyto poplatky v souladu s poskytnutou službou, typem a komplexností případu, požadovaného času, zkušenostmi mediátora a poplatky běžnými v dané komunitě. Doporučenou a osvědčenou praxí je psaná dohoda o poplatcích.

Komentář:

- Mediátor, který odstoupí od mediace, vrací všechny poplatky stranám.
- Spolumediátor, který se podílí na poplatcích, by měl dodržet uznávané standardy.
- Mediátor nepřijme poplatek za referenci o záležitosti jiného mediátora nebo jiné osoby.

6) Konflikt zájmů: mediátor vyloučí současné i budoucí potenciální konflikty zájmů, které může rozumně předpokládat. Je nutné, aby se chránil také před konflikty zájmů, které se mohou objevit v průběhu mediačního procesu.

Komentář:

- Mediátor by se měl vyhnout konfliktům zájmů při doporučování služeb dalších profesionálů. Mediátor může odkázat na služby profesionálních agentur a institucí (případně asociací, poraden, advokátních kanceláří, apod.), které mají seznam kvalifikovaných profesionálů.
- Potenciální konflikt zájmů může nastat mezi administrátory mediačních programů a mediátory, kdy je mediátor nucen vzít určité mediační případy. Dohody musí být vždy jen mezi stranami účastními se procesu, všechny tlaky mimo mediační proces by nikdy neměly mediátora ovlivnit v jeho rozhodování.

7) Kvalifikace a odborná vybavenost: mediátor by měl mediovat pouze v případě, že má kvalifikaci nezbytnou pro uspokojení očekávání stran. Od člověka, který nabízí své služby jako mediátor, očekávají účastníci i veřejnost, že je kompetentní a schopen efektivně mediaci provádět. V mediacích spojených se soudem, nebo dalšími mandátními formami mediace je nezbytné, aby určený mediátor měl odpovídající kvalifikaci a praxi. AMČR garantuje odpovídající úroveň odbornosti těch mediátorů, které akredituje.

Komentář:

- Mediátor by měl mít pro strany odpovídající vzdělání, výcvik a zkušenosti. V rámci Asociace mediátorů se předpokládá specializace, tzn. orientace v právním rámci oblasti, ve které mediuje (komunitní-občanská, rodinná, obchodní a podniková, multikulturní, trestně-právní) a další specifické znalosti a dovednosti.
- Samozřejmostí je, že mediátor respektuje etický kodex mediátora AMČR
- Požadavky na to, aby mohl být mediátor zařazen do seznamu mediátorů, musí být veřejně dostupné pro zájemce o mediaci.
- Pokud je mediátor stanoven soudem, nebo jinou institucí, příslušná instituce musí zajistit, aby měl odpovídající kvalifikaci pro danou mediaci.

8) Důvěrnost: Mediátor garantuje důvěrnost celého procesu mediace. Mediátor nesmí zveřejnit žádnou informaci týkající se stran bez souhlasu všech zúčastněných nebo bez požadavku ze strany zákona.

Komentář:

- Strany se mohou řídit svými dohodnutými pravidly nebo mohou akceptovat navržená pravidla jednotlivého mediátora nebo instituce. Dokud je otázka důvěrnosti pro strany důležitá, měl by se jí mediátor věnovat.
- Pokud mediátor provádí soukromá setkání se stranou, povaha a důvěrnost těchto setkávání by měla být projednána předem. (Např. i oddělená jednání stran a mediátora).
- Mediátor by neměl hovořit o tom, jak se strany v procesu mediace chovaly, ani o jednotlivých návrzích a dohodách. Zprávu podává mediátor, pokud je vyžádána a po dohodě se stranou.

9) Povinnosti k mediačnímu procesu: Mediátor má povinnost pracovat na svém odborném růstu a zvyšování kvality své odborné praxe.

Komentář:

- Mediátor je posuzován jako profesionál ve svém oboru. Je jeho povinností využívat své znalosti pro účely informování veřejnosti o mediačním procesu a napomáhat k dostupnosti mediace pro zájemce.
- Mediátor dodržuje etický kodex mediátora Asociace mediátorů České republiky z května 2003.

Etický kodex Asociace mediátorů ČR

I. Povinnosti mediátora ke stranám

- Mediátor smí vyslovit souhlas s mediací pouze pokud je připraven věnovat patřičnou pozornost efektivitě mediace
- Mediátor si je vědom toho, že:
 - účast na mediaci je pro strany dobrovolná
 - za řešení nesou odpovědnost strany
 - dohoda je činěna dobrovolně oběma stranami
- Mediátor informuje pravdivě o podmínkách, za jakých je služba poskytována
- Mediátor dává účastníkům plně na vědomí, na jakém základě se realizuje kompenzace, jaké poplatky či sazbu si účtuje, a tuto skutečnost osvětlí.

II. Povinnosti mediátora k procesu mediace

- Mediátor prostřednictvím mediačního procesu vede strany ke zvýšení jejich schopnosti řešit samostatně další problémy
- Mediátor posuzuje spolu se stranami vhodnost mediace pro konkrétní případ
- Mediátor zvažuje případné dopady své intervence do procesu
- Mediátor vede mediaci nestranným způsobem
- Mediátor zajišťuje stejné procesní podmínky pro obě strany
- Mediace je možná provádět jen tehdy, když obě strany souhlasí s osobou mediátora (neutralita)
- Informace získané během mediace jsou diskrétní. Informace, které se mediátor dozví na separátních jednáních s jednou stranou, může druhé straně sdělit jen se souhlasem strany, o jejíž informace jde
- Mediace nelze provádět se stranami intoxikovanými nebo těmi, které mají vážné psychické problémy, které omezují jejich schopnost úsudku
- Cílem mediace je dosažení dohody, která je oběma stranami vnímána jako přijatelná
- Strany mohou odstoupit od mediace v kterékoliv fázi procesu, aniž by bylo nutné sdělit důvod
- Mediátor může od mediace odstoupit z vážných důvodů

III. Povinnosti mediátora ke kolegům

- Mediátor by neměl vědomě vstupovat do žádného sporu mediovánoho jiným mediátorem bez předchozího souhlasu všech zúčastněných
- Během procesu mediace se mediátor vyvaruje projevů kritiky kolegů. Kritické připomínky k nim vyjadřuje na vhodném místě a vhodným způsobem

IV. Povinnosti mediátora k profesi

- Mediátor si je vědom toho, že nebude posuzován pouze jako individuální osoba, ale také jako reprezentant profesní organizace
- Mediátor se průběžně vzdělává a zvyšuje svoje praktické i teoretické dovednosti v mediaci
- Mediátor by měl mediovat jen v té oblasti, pro kterou je kvalifikovaný zkušeností nebo výcvikem

V. Povinnosti mediátora ke společnosti

- Mediátor v procesu mediace dbá na to, aby byly brány v úvahu nejen zájmy stran, ale i zájmy společnosti

VI. Řešení stížnosti

- Stížnosti na porušení Etického kodexu mediátorů ČR řeší Etická komise AMČR. Etickou komisí AMČR jmenuje Rada AMČR.

Příloha č. 3 - European Code of Conduct for Mediators
EUROPEAN CODE OF CONDUCT FOR MEDIATORS

This code of conduct sets out a number of principles to which individual mediators can voluntarily decide to commit, under their own responsibility. It is intended to be applicable to all kinds of mediation in civil and commercial matters. Organisations providing mediation services can also make such a commitment, by asking mediators acting under the auspices of their organisation to respect the code.

Organisations have the opportunity to make available information on the measures they are taking to support the respect of the code by individual mediators through, for example, training, evaluation and monitoring.

For the purposes of the code mediation is defined as any process where two or more parties agree to the appointment of a third-party – hereinafter “the mediator” - to help the parties to solve a dispute by reaching an agreement without adjudication and regardless of how that process may be called or commonly referred to in each Member State.

Adherence to the code is without prejudice to national legislation or rules regulating individual professions.

Organisations providing mediation services may wish to develop more detailed codes adapted to their specific context or the types of mediation services they offer, as well as with regard to specific areas such as family mediation or consumer mediation.

1. COMPETENCE AND APPOINTMENT OF MEDIATORS

1.1 Competence

Mediators shall be competent and knowledgeable in the process of mediation. Relevant factors shall include proper training and continuous updating of their education and practice in mediation skills, having regard to any relevant standards or accreditation schemes.

1.2 Appointment

The mediator will confer with the parties regarding suitable dates on which the mediation may take place. The mediator shall satisfy him/herself as to his/her background and competence to conduct the mediation before accepting the appointment and, upon request, disclose information concerning his/her background

and experience to the parties.

1.3 Advertising/promotion of the mediator's services

Mediators may promote their practice, in a professional, truthful and dignified way.

2. INDEPENDENCE AND IMPARTIALITY

2.1 Independence and neutrality

The mediator must not act, or, having started to do so, continue to act, before having disclosed any circumstances that may, or may be seen to, affect his or her independence or conflict of interests. The duty to disclose is a continuing obligation throughout the process.

Such circumstances shall include

- any personal or business relationship with one of the parties,
- any financial or other interest, direct or indirect, in the outcome of the mediation, or
- the mediator, or a member of his or her firm, having acted in any capacity other than mediator for one of the parties.

In such cases the mediator may only accept or continue the mediation provided that he/she is certain of being able to carry out the mediation with full independence and neutrality in order to guarantee full impartiality and that the parties explicitly consent.

2.2 Impartiality

The mediator shall at all times act, and endeavour to be seen to act, with impartiality towards the parties and be committed to serve all parties equally with respect to the process of mediation.

3. THE MEDIATION AGREEMENT, PROCESS, SETTLEMENT AND FEES

3.1 Procedure

The mediator shall satisfy himself/herself that the parties to the mediation understand the characteristics of the mediation process and the role of the mediator and the parties in it.

The mediator shall in particular ensure that prior to commencement of the mediation the parties have understood and expressly agreed the terms and conditions of the mediation agreement including in particular any applicable provisions relating to

obligations of confidentiality on the mediator and on the parties.

The mediation agreement shall, upon request of the parties, be drawn up in writing. The mediator shall conduct the proceedings in an appropriate manner, taking into account the circumstances of the case, including possible power imbalances and the rule of law, any wishes the parties may express and the need for a prompt settlement of the dispute. The parties shall be free to agree with the mediator, by reference to a set of rules or otherwise, on the manner in which the mediation is to be conducted.

The mediator, if he/she deems it useful, may hear the parties separately.

3.2 Fairness of the process

The mediator shall ensure that all parties have adequate opportunities to be involved in the process.

The mediator if appropriate shall inform the parties, and may terminate the mediation, if:

- a settlement is being reached that for the mediator appears unenforceable or illegal, having regard to the circumstances of the case and the competence of the mediator for making such an assessment, or
- the mediator considers that continuing the mediation is unlikely to result in a settlement.

3.3 The end of the process

The mediator shall take all appropriate measures to ensure that any understanding is reached by all parties

through knowing and informed consent, and that all parties understand the terms of the agreement.

The parties may withdraw from the mediation at any time without giving any justification.

The mediator may, upon request of the parties and within the limits of his or her competence, inform the parties as to how they may formalise the agreement and as to the possibilities for making the agreement enforceable.

3.4 Fees

Where not already provided, the mediator must always supply the parties with complete information on the mode of remuneration which he intends to apply.

He/she shall not accept a mediation before the principles of his/her remuneration have been accepted by all parties concerned.

4. CONFIDENTIALITY

The mediator shall keep confidential all information, arising out of or in connection with the mediation, including the fact that the mediation is to take place or has taken place, unless compelled by law or public policy grounds. Any information disclosed in confidence to mediators by one of the parties shall not be disclosed to the other parties without permission or unless compelled by law.

System vzdělávání v Asociaci mediátorů ČR

- 1) Komu bude AMČR poskytovat vzdělávání v technice mediace?**
- 2) Pro jaké oblasti řešení sporů bude vzdělání určeno?**
- 3) Jaké budou stupně dosaženého vzdělání?**
- 4) Jakými dokumenty bude označován stupeň dosaženého vzdělání?**
- 5) Kdo bude vzdělání poskytovat?**
- 6) Funkce Akreditační komise AMČR**
- 7) Jaká bude cena za vzdělávání?**
- 8) Co bude obsahem vzdělávání?**

Odtud začne webová stránka standardů

1) Komu bude AM poskytovat vzdělávání v technice mediace:

Všem zájemcům o mediační techniku z řad veřejnosti, dále především sociálním pracovníkům, právníkům, personalistům, pedagogům, řídicím pracovníkům, politikům, peer-pracovníkům, smírčím radám, přestupkovým komisím aj.

2) Pro jaké oblasti řešení sporů bude vzdělání určeno :

Prakticky pro všechny, kde se může efektivně uplatnit. Především pak pro oblast mediace občansko- právních, trestně -právních a pracovních sporů, dále v oblasti rodinných sporů, obchodních a firemních sporů, komunitních sporů a sporů v oblasti výchovy a vzdělávání.

3) Jaké budou stupně dosaženého vzdělání?

Vzdělávání v mediační technice bude obsahovat tři možné stupně. Liší se časovým rozsahem, hloubkou osvojených dovedností a účelem, k jakému jsou určeny.

INFORMATIVNÍ STUPEŇ

Poskytuje vzdělání v oblasti mediační techniky v **rozsahu 1 školící den (do 8 hodin)**. Je určen všem zájemcům, kteří se chtějí seznámit stručnou formou s mediační technikou

CÍLE:

- . Pochopit "filosofii" řešení sporů technikou mediace
- . Osvojit si znalost fází mediačního procesu, jejich smyslu a technik, které se v nich používají.
- . Seznámit se s některými dovednostmi používanými při řešení sporů na základní úrovni : techniky aktivního naslouchání, "ulamování hrotů" a obrany proti manipulaci.
- . Propagovat techniku mediace jako způsob prevence a řešení sporů v různých oblastech společenského a soukromého života.

KOMPLEXNÍ STUPEŇ

Je určen zájemcům o vzdělání v oblasti řešení sporů z řad veřejnosti (např. sociální pracovníci, poradci, právníci, pedagogové, členové smírčích rad), personalistům a řídicím pracovníkům.

Poskytuje vzdělání v oblasti techniky mediace v **rozsahu 6 školících dní (tj.48 hodin á 50 minut).**

CÍLE:

- . Osvojit si znalosti a dovednosti umožňující v praxi využít mediační techniku
 - A. jako ucelený proces se všemi typickými fázemi,
 - B. jako specifický přístup k řešení sporů pomocí vybraných technik- bez průběhu se všemi fázemi mediačního procesu.

CERTIFIKOVANÝ STUPEŇ

Poskytuje vzdělání v oblasti techniky mediace obecně a mediační techniky zaměřené na specifickou oblast řešení sporů. Předpokládá se, že absolvent se hodlá profesionálně věnovat mediační praxi.

Časový rozsah certifikovaného stupně je dalších 6 výcvikových dní navazujících na komplexní stupeň . Certifikovaný stupeň celkem poskytuje vzdělání **v rozsahu 12 výcvikových dní, tj. 96 výcvikových hodin a 50 minut.**

Asociace může dále poskytovat:

- . nástavbové nebo procvičovací kurzy pro zájemce, kteří chtějí si potřebují zvýšit počet hodin své praktické mediační zkušenosti.
- . Zájemcům, kteří absolvovali mediační výcvik pod jinou hlavičkou než AMČR, mohou být se schválením AKREDITAČNÍ KOMISE uznány předchozí absolvované výcvikové dny jako součást požadavků k získání příslušného vzdělávacího stupně AMČR.

4) Dokumenty vydávané účastníkům kurzu:

Pro informační stupeň:

"OSVĚDČENÍ O ABSOLVOVÁNÍ KURZU ÚVOD DO MEDIAČNÍ TECHNIKY"

s uvedením:

počtu školících hodin

probíraných témat

Pro komplexní stupeň:

*"OSVĚDČENÍ O ABSOLVOVÁNÍ KOMPLEXNÍHO VÝCVIKU V MEDIAČNÍ TECHNICE" s uvedením:
počtu školících hodin
probíraných témat*

Pro certifikovaný stupeň:

*"CERTIFIKÁT O ABSOLVOVÁNÍ KOMPLEXNÍHO VÝCVIKU V MEDIAČNÍ TECHNICE" s uvedením:
počtu školících hodin
probíraných témat o mediaci obecně
údajů o absolvované supervizi
případně specializace na určitou mediační oblast
případně probíraných speciálních témat*

Zájemce o získání certifikátu MEDIÁTOR AMČR prokáže svoje dovednosti před Akreditační komisí AMČR formou předložení cvičných nebo reálných případů. (viz bod 6)

Alespoň jeden z případů musí být supervidován oprávněným školitelem AMČR.

5) Kdo bude vzdělání poskytovat?

Vzdělávání poskytuje akreditovaný školitel asociace

Požadavky na praktické dovednosti lektora pro informativní a komplexní stupeň:

- a) školitelská praxe v oblasti komunikace v rozsahu alespoň 150 hodin
- b) schopnost zadávat, vést a vyhodnocovat komunikační cvičení a hraní rolí
- c) vyhovující úroveň lektorských dovedností
- d) schopnost práce s videokamerou
- e) schopnost poskytovat kvalifikovanou zpětnou vazbu účastníkům
- f) výcvik v mediaci v rozsahu alespoň 20 dnů
- g) vždy je podmínkou záruka alespoň jednoho jiného školitele AMČR, který lektora viděl při provádění praktického výcviku.

Pro certifikovaný stupeň navíc:

h) praktická mediátorská zkušenost získaná ve cvičných nebo reálných kauzách

Mediátor, který chce mediovat pod hlavičkou AMČR jako certifikovaný mediátor, projde atestací Akreditační komise AMČR.

Seznam mediátorů - viz webovou stránku mediátorů

6) Akreditační komise

Vydávání osvědčení a certifikátů garantuje AKREDITAČNÍ KOMISE.

Je volena týmem lektorů na dobu 1 roku, skládá se z mediátorů nebo lektorů AMČR.

Schází se nejméně 4x do roka.

Je usnášení schopná v počtu nejméně 3 členů.

7) Zaváděcí ceny vzdělávání v mediační technice

Skupina pro vzdělávací standardy doporučuje provádět výcvik s jedním lektorem při počtu 8 a méně účastníků a se dvěma lektory při počtu 9 -15 účastníků.

8) VZDĚLÁVACÍ OBSAHY PRO KURZY MEDIACE:

ZÁVAZNÉ VZDĚLÁVACÍ OBSAHY:

pro informativní stupeň

- fáze mediačního procesu
- role mediátora
- videoukázka mediační kauzy
- teorie konfliktu
- aktivní naslouchání a mimoslovní komunikace v mediačním procesu
- informace o možnostech použití mediace a jejím rozšíření ve světě a u nás

pro komplexní stupeň

- fáze mediačního procesu
- role mediátora
- videoukázka mediační kauzy
- teorie konfliktu
- techniky vyjednávání a vyjednávací styly
- aktivní naslouchání a mimoslovní komunikace v mediačním procesu
- informace o možnostech použití mediace a jejím rozšíření ve světě a u nás
- práce ve dvojici mediátorů
- zvládání nečistých taktik klientů
- sebepoznávací dotazníky
- technika písemného záznamu mediačního procesu
- technika dotazování

pro certifikovaný stupeň

- základy komunikace pro mediátory
- mediační proces
- praxe vyjednávání
- vedení individuálního rozhovoru
- právní minimum pro mediátory a tvorba dohod
- supervize

Za skupinu pro vzdělávací standardy Dr. Petr Kříž, Praha, únor 2002

Příloha č. 5 – Dotazník

Dotazník – vzdělávání mediátorů
(odpovědi vpisujte přímo pod jednotlivé otázky)

Otázka č. 1:

Jakým číslem na škále od 1 do 10 (kdy 1 = nejhorší a 10 = nejlepší) byste hodnotil/a absolvovaný kurz mediace?

Otázka č. 2:

Co Vám na kurzu chybělo (př. nějaké téma, informace, metoda práce,...), co by mělo být jinak?

Otázka č. 3:

O jakém tématu byste se chtěl/a dozvědět více?

Otázka č. 4:

Jakou část kurzu, popř. jaké téma považujete pro práci mediátora za nejdůležitější?

Otázka č. 5:

V jakém procentuálním poměru by měla být ve výcviku zastoupena teoretická a praktická část?

Děkuji za vyplnění dotazníku a prosím o jeho zaslání zpět na adresu martinovalucie@seznam.cz nejpozději do neděle 12. 4. 2009.

Resumé

Kompetence mediátora - se zaměřením na vzdělávání mediátorů

Bakalářská práce

Bakalářská práce „Kompetence mediátora - se zaměřením na vzdělávání mediátorů“ se zabývá profesí mediátora, který působí v jiné než trestní oblasti, a je zaměřena především na vzdělávání mediátorů. Práce popisuje, co mediátor dělá, jaké jsou jeho kompetence, co jeho práce obnáší, jaké dovednosti musí mít a jak by měl být vzdělán, aby byl na výkon své profese dobře připraven.

První část práce se zaměřuje na odborné kompetence, tedy na popis profese. Ta je rozdělena do jednotlivých etap a zkoumá jejich průběh a návaznosti. Dále se zaměřuje na kritéria, která jsou klíčová pro úspěšný výkon profese, na řešení atypického průběhu činnosti a uvádí i návrhy na zlepšení činnosti, které jsem zpracovala ve spolupráci s patnácti praktikujícími mediátory. Práce také pojednává o některých oblastech, ve kterých se mediátor může uplatnit. Z hlediska formálních kompetencí se práce zabývá platnou právní úpravou mediace v České republice a v mezinárodním kontextu. Pro úplnost legislativního rámce mediace a profese mediátora práce také hovoří o připravovaném návrhu o mediaci v netrestních věcech, který by měl nabýt účinnosti v roce 2011. V další části práce nastiňuje situaci vzdělávání mediátorů v některých zemích Evropské unie (Velká Británie, Německo, Francie, Rakousko, Slovensko, Portugalsko, Rumunsko) a situaci vzdělávání mediátorů v České republice, kde tuto činnost vykonává zatím jen několik organizací.

Na závěr byl proveden průzkum mezi vyškolenými mediátory dvou českých organizací. Jednou z nich je Asociace mediátorů ČR a druhou o.s. a Partners Czech, o.p.s. Cílem průzkumu bylo zjistit podněty k tomu, co by se na kurzech mediace mělo změnit, čím by měly být doplněny a čemu by měla být v kurzech věnována zvýšená pozornost.

Z výsledků průzkumu vyplývá, že absolventi kurzů považují pro práci mediátora za nejdůležitější praktické nácviky, modelové situace, zvládnutí komunikačních dovedností a aktivní naslouchání. Dále také potřebují dobře znát samotný proces mediace a jeho jednotlivé fáze. Podle názorů respondentů by kurzy mediace měly obsahovat více informací o právních aspektech mediace a specifikách rodinné mediace.

Summary

Mediator's competences - with externalization on the education of mediators

Bachelor work

Bachelor work „Mediator's competences - with externalization on the education of mediators“ focuses on description of mediator's profession and specializes in mediation educational system.

In the first part of this work I describe what mediation is and who mediator is. In the part called Professional competences is described mediator's personality, his/her tasks and the flow of his/her activities as well. It also deals with skills that are essential for his/her work and problematic situations that could appear in his/her work with the proposals how to solve that situations. In the end of this part there are several proposals how to improve his/her work. There are also mentioned several areas where mediation can be used.

In further part the work focuses on formal competences that are jointed with the legal framework. There is described present legal framework in the Czech republic, international legal context and there is also presented the bill about mediation in the civil area. In the next part you can find information about the educational system in several countries of European Union (Great Britain, Germany, France, Austria, Slovenia, Portugal, Romania) and about the educational system in the Czech republic, where there are only several organizations that offer educational courses of mediation for applicants.

In the final part there is a small survey. Its main aim was to find out what should improve in the education of mediators and what should be paid more attention. The results say that the graduates of the mediation courses of The Association of mediators of The Czech Republic, o.s. and Partners Czech, o.p.s. think that the most important for mediator's practice are model situations, practical training, communication skills and effective listening. They also think that it is very essential for mediator to know the process of mediation very well. According to them the mediation courses should involve more information about legal aspects of mediation and about the specifics of the family mediation.