

# ТЕМА НОМЕРА

---

---

Цисана Шамликашвили<sup>1</sup>

## МЕДИАЦИЯ — ЭТО СПОСОБ СДЕЛАТЬ НАШ МИР НЕМНОГО ЛУЧШЕ И БЕЗОПАСНЕЕ

Сегодня мы предлагаем вниманию читателей интервью с Цисаной Автандиловной Шамликашвили, международным медиатором, всемирно признанным экспертом в сфере АРС, председателем Координационного совета и научным руководителем Федерального института медиации; президентом Национальной организации медиаторов; основателем и научным руководителем Научно-методического центра медиации и права; председателем подкомиссии по АРС и медиации АЮР; профессором, зав. кафедрой, автором и руководителем магистерской программы «Медиация в социальной сфере» факультета юридической психологии МГППУ; научным руководителем Центра медиации и АРС в правовой практике при МГЮУ (МГЮА) им. О. Е. Кутафина; основателем, издателем и главным редактором журнала «Медиация и право. Посредничество и примирение».

— Уважаемая Цисана Автандиловна, Вы — один из самых известных медиаторов России и на постсоветском пространстве. Вы стояли у истоков развития медиации в нашей стране, инициировали развитие этого института и всегда находились в авангарде ключевых событий, направленных на интеграцию медиации в России. И вот сегодня под Вашим руководством начинается еще один новый издательский и просветительский проект. Это — выпуск нового научного журнала «Вестник Федерального института медиации», председателем Редакционного совета которого Вы являетесь. Учредитель нового издания — Федеральный институт медиации, и предполагается, что журнал призван объединить исследователей, работающих в междисциплинарном поле медиации. ФИМ существует уже четыре года, он создавался и работает под Вашим руководством. С момента его основания Вы являетесь научным руководителем Института. Какими вы видите ключевые задачи ФИМ?

— Создание ФИМ — это веха в развитии медиации в России, ведь значение государственного института, занимающегося вопросами интеграции и распространения медиативной практики во все сферы деятельности, в которых применение

---

<sup>1</sup> © Ц. Шамликашвили, 2017.

медиации целесообразно и эффективно, содействующего формированию государственной политики в сфере альтернативных способов разрешения споров, их встраивания в общественные отношения невозможно переоценить. Выбор Министерства образования и науки в качестве ведомства-учредителя связан с поли- и междисциплинарностью медиации, как с точки зрения науки, так и в связи с широтой спектра сфер ее прикладного применения. Кроме того, путь к распространению медиации лежит через образование, обучение, и широкомасштабную информационно-просветительскую работу. Поэтому в нынешних условиях министерство образования и науки представляется наиболее естественным плацдармом для развития столь значимого с точки зрения решения общественных и государственных задач и совершенствования общественных отношений в целом правового, социокультурного института, каким является медиация.

Как мета-задача, стратегическая цель, нам видится интеграция медиации как современного социокультурного явления и практики в систему общественных отношений с целью их совершенствования, развития культуры конструктивного реагирования на конфликт, формирования менталитета сотрудничества, повышения уровня договороспособности в обществе. В решении этих задач современная медиация может играть весомую роль и, конечно же, ФИМ (при условии предоставления ему соответствующих ресурсов и возможностей) может и должен стать ключевым звеном в этой работе.

Продвижение к этой цели — сложный путь, требующий повседневных, последовательных, системных усилий со стороны профессионального сообщества, институтов гражданского общества, государства и всех заинтересованных сторон.

Одним из основных условий успеха, безусловно, является осознание ключевыми участниками (а это прежде всего те, кто позиционирует себя как часть медиативного сообщества) социокультурной значимости медиации. И наибольшая ответственность лежит на самих медиаторах, то есть на тех, кто предъявляет себя как часть профессионального сообщества.

За последние годы с момента принятия Закона о медиации сделано и делается многое для развития профессионального сообщества. ФИМ с момента своего создания является активным участником, а в ряде случаев и инициатором мероприятий, целью которых является формирование основ для профессиональной медиативной практики. В 2014 году при участии ФИМ был разработан и утвержден профессиональный стандарт в области медиации, предусматривающий специализацию медиаторов по сферам деятельности, что с развитием медиативной практики будет приобретать все большую значимость. К сожалению, в стандарт пока не вошла составляющая, описывающая стандарт преподавателя-тренера медиаторов, но в будущем это, несомненно, произойдет. И тут я прежде всего надеюсь на здравый смысл профессионального сообщества, на его готовность отстаивать действительно значимые для развития отрасли вопросы. Так или иначе, это должно быть сделано, поскольку одним из важнейших условий широкомасштабного распространения медиативной практики является качество услуг, а качество услуг зависит напрямую от уровня профессионализма

медиаторов, что в свою очередь возможно лишь при существовании в высшей степени качественной подготовки тренеров-преподавателей медиации. Пока сегодня в стране в целом насчитывается не более нескольких десятков настоящих, профессионально подготовленных тренеров медиаторов.

Необходимо, чтобы медиация была интегрирована как «сквозной стандарт» в систему подготовки бакалавров и других специалистов в качестве непродолжительных ознакомительных курсов. Со временем, возможно активно будет развиваться обучение медиации в рамках магистратуры, но обязательно с учетом специфики методологии обучения. Соответственно, медиация должна быть интегрирована в федеральные государственные образовательные стандарты, прежде всего представителей социально ориентированных, помогающих профессий.

Мы предпринимаем огромные усилия, чтобы обратить внимание соответствующих ведомств на необходимость решения этой задачи, и в первую очередь обращаемся к Министерству образования и науки и к Министерству труда. В отношении юридических специальностей мы взаимодействуем с УМО в области юриспруденции. Также необходимо, чтобы медиаторы приступали к своей профессиональной деятельности на условиях присоединения к кодексу профессиональной этики, и следовали ему неукоснительно. Сегодня уже существует Кодекс медиаторов России, утвержденный президиумом НП «НОМ». В разработке и обсуждении этого Кодекса, наряду с учредителями НП «НОМ»<sup>2</sup>, участвовали и другие организации, а также представители экспертного сообщества. Это документ, учитывающий особенности нашей культуры и менталитета, но вместе с тем при его разработке был учтен и международный опыт, и нам представляется целесообразным принятие этого Кодекса как основы для деятельности всех российских медиаторов, чтобы обеспечить хотя бы минимальные гарантии следования единым правилам профессиональной этики по всей стране. Наряду с этим, кодекс предоставляет своего рода ориентиры и потенциальным пользователям, которые очень нуждаются в таковых в связи с новизной медиации для России. Со временем, по мере развития практики (и вместе с ней - специализации медиаторов по сферам деятельности), возможно, будут разрабатываться дополнения к Кодексу и уточнения, необходимые для того, чтобы учесть специфику деятельности в той или иной области.

В июне 2016 года была проведена учредительная конференция по созданию Совета по профессиональным квалификациям в области медиации. Создание такого специализированного отдельного Совета по медиации не только целесообразно, но и необходимо — с учетом широты спектра применения медиации в самых различных областях. ФИМ является одним из инициаторов этого начинания и основным партнером НП «НОМ», которое выступает координатором этой работы и оператором Совета в будущем. В свою очередь, НП «НОМ» является ключевым партнером ФИМ во всех вопросах, связанных с профессионализацией медиативной практики, как единственная действующая на сегодняшний день в стране саморегулируемая организация в сфере медиации.

---

<sup>2</sup> В их число, наряду с Центром медиации и права и Ассоциацией юристов России, входят также РСПП и ТПП РФ. — *Примеч. ред.*

Нередко обсуждается вопрос ответственности медиатора. Главной ответственностью является следование основополагающим принципам медиации, которые и являются залогом реализации уникальных возможностей этого метода. Кодекс медиатора выступает своего рода камертоном в повседневной деятельности медиатора, и наличие такого инструмента не только важно с этической и психологической точки зрения, но и является для него практическим подспорьем, учитывая многообразие практики и те этические дилеммы, с которыми медиатору приходится сталкиваться. В перспективе, с развитием профессионализации медиативной практики, было бы разумно задуматься о страховании профессиональной деятельности медиатора. Такая практика распространяется постепенно за рубежом, но опять же — по аналогии с существующей в этих странах традицией страхования представителей других помогающих профессий, таких как медицинские работники, или представители юридических специальностей. Принимая во внимание, что у нас не только нет такой традиции, но и возможность ее введения до последнего времени всерьез и последовательно не обсуждалась, рассчитывать на подобный механизм защиты профессиональных медиаторов в обозримом будущем вряд ли стоит. Именно поэтому очень важно, чтобы медиаторы становились членами саморегулируемых организаций. Ведь это для них очень значимая возможность получения дополнительных гарантий защиты в профессии, не говоря уже о том, что членство в СРО — это своего рода «знак качества», предъявляемый рынку.

Конечно же, мы открыты к сотрудничеству со всеми сообществами и организациями медиаторов, готовыми участвовать в работе, направленной на развитие медиативной практики. Одной из причин создания общественно-методических советов при ФИМ была именно необходимость в консолидации профессионального сообщества и других участников, заинтересованных в интеграции медиации. Таким образом, с 2016 года уже действует Общественный методический совет (ОМС) по развитию медиации при Федеральном государственном бюджетном учреждении «Федеральный институт медиации», в который, наряду с участниками профсообщества, вошли представители судейского сообщества, других специальностей, как юридических, так и иных помогающих профессий — психологи, культурологи, социологи. В обозримом будущем начнет работу аналогичный Общественный методический совет по восстановительной практике и медиации.

ОМС — это одна из наиболее эффективных форм участия представителей сообщества в обсуждении не только самых злободневных тем развития медиативной практики, но и в формировании стратегии ее развития. Составы Советов будут дополняться, обновляться, в том числе путем ротации. В связи с тем, что профсообщество еще очень молодо, появляются новые организации, объединения медиаторов, медиация приходит в регионы, и мы внимательно следим за развитием практики. Очень важно, чтобы и сами медиаторы проявляли активность, информируя ФИМ о своей деятельности, о инициативах на местах. Для этого с 2015 года ФИМ развивает портал, на котором представлена, прежде всего, карта медиации России. От региональных сообществ зависит, насколько объемно представлена их деятельность на портале. Это в их интересах, ведь наполнение портала повышает

вероятность того, что информация о них станет доступна большему количеству не только коллег, но и потенциальных пользователей.

Одной из важнейших задач, реализуемых порталом ФИМ, является ведение реестров — как индивидуальных медиаторов, так и провайдеров медиативных услуг и образовательных организаций, осуществляющих подготовку медиаторов. Пока эти реестры создаются по заявительному принципу. Для тех, кто всерьез хочет заниматься медиативной практикой, регистрация в реестре должна быть в числе первых шагов после получения соответствующего образования, а для организаций это необходимо сделать как минимум в тот момент, когда они чувствуют себя вправе позиционировать себя как провайдеры (т.е. в первую очередь располагают соответствующим кадровым составом, который способен обеспечить качественное предоставление медиативных услуг). Провайдеру также нужен пакет документов для сопровождения деятельности по организации и проведению медиации. Еще в 2013 г. ФИМ разработал такой пакет как типовой, чтобы содействовать всем тем, кто хочет предоставлять медиативные услуги и делать это качественно<sup>3</sup>.

Вопрос баланса между государственным регулированием (которое порождает проблему излишне жесткого регулирования деятельности) и саморегулированием для медиации очень актуален еще и с учетом особенностей самой практики, которая не терпит жесткого вмешательства в нее «со стороны». Тем большая ответственность ложится в этом плане на профсообщество. Для того, чтобы медиативная практика активно интегрировалась и распространялась, нужны базовые требования, которым будут отвечать все без исключения медиаторы, а уже основываясь на таком фундаменте не только можно, но и необходимо говорить о здоровой конкуренции и рыночных механизмах регулирования деятельности. И, разумеется, одновременно нужно проводить масштабную информационно-просветительскую работу для формирования корректного представления о медиации в обществе, среди потенциальных пользователей. При этом большое количество медиаторов инвестируют свое время, силы, профессиональные навыки в развитие практики. Ведь социальная сфера очень нуждается сегодня в медиации, и люди охотно пользуются этим методом, когда попадают в сложные ситуации, но культуры восприятия медиативной практики как платной услуги в нашем обществе пока еще нет. На это нужно время, и поэтому очень важно, чтобы те, кто проводит сейчас медиации, во всех случаях были компетентны. Чтобы, проводя медиацию на безвозмездной основе, медиаторы не позволяли себе относиться к этой работе недобросовестно. Ведь, даже если не говорить о простой человеческой порядочности и безупречной репутации (без которых медиатор не может оставаться в профессии), следует помнить о том, что это инвестиции в свою же будущую практику.

Пока понимание степени социальной ответственности присутствия в медиации есть далеко не у всех, кто заявляет себя в качестве медиаторов. Это «болезнь роста», которую нам нужно пережить, но не «запускать» ее, так как в масштабах на-

---

<sup>3</sup> С этими типовыми документами можно ознакомиться на сайте ФИМ по адресу <http://fedim.ru/standarty-i-pravila-v-mediacii/>. — *Примеч. ред.*



шей страны очень трудно довести до потенциальных пользователей, особенно в отдаленных уголках, информацию о сути медиации и помочь им сформировать корректные ожидания от процедуры медиации, деятельности медиатора.

В результате, нередко пользователи оказываются в ситуации, когда им предлагается некачественная медиативная помощь, что ведет к дискредитации медиации как института в целом. В регионах особенно сильно влияние так называемого «сарафанного радио», которое в этой ситуации может сослужить плохую службу будущему медиативной практики. Медиаторы в регионах должны с большой ответственностью относиться к своей деятельности и не стремиться замыкаться на себе, а обмениваться информацией, прибегать, когда это возможно, к экспертной помощи. Ведь ФИМ практически ежегодно проводит опросы с целью исследования практики медиации по стране, и эти опросы не преследуют одну лишь цель сбора статистики, а в первую очередь позволяют собрать содержательную информацию, обозначить актуальные проблемы и помочь практикующим медиаторам. Но, к сожалению, уровень активности участия в этих опросах до последнего времени оставался очень низким. На этом фоне нередко от судов мы получаем информацию, свидетельствующую о достаточно большом количестве не только направленных на медиацию дел, но и проведенных процедур медиации<sup>4</sup>.

В связи с этим несоответствием (и с целью изучения влияния социокультурных факторов и участия судов на распространение медиативной практики) нами были проведены исследования с использованием системы «ГАС-ПРАВОСУДИЕ», и уже сделан ряд публикаций сотрудников ФИМ по результатам этого исследования.

Еще и еще раз мы убеждаемся в том, что развитие медиации напрямую связано с традиционно сформировавшимися способами реагирования на конфликт, и предполагает изменение культуры поведения в конфликте. Особенности российского социума требуют очень последовательной и системной, кропотливой работы, чтобы культура урегулирования конфликта, основанная на сотрудничестве, на равноправном диалоге, прививалась в нашей стране. И это большая ответственность - содействовать такому процессу, прежде всего для самих медиаторов. Конечно же, им приходится действовать в партнерстве с государством, с судебной системой и другими заинтересованными сторонами, но все равно наибольшая ответственность за успех распространения качественной медиативной практики лежит на каждом медиаторе. Это сложная, но вместе с тем почетная миссия, позволяющая внести посильный вклад в улучшение нашего общества.

Одним из важнейших направлений в рамках распространения медиации, безусловно, видится активное вовлечение юридического сообщества, и, в частности, судебной системы, судейского сообщества в процесс интеграции медиации. Ни для кого не секрет, что за последние четверть века российское общество из одного из самых пассивных с точки зрения защиты прав в судах приобрело признаки общества, склонного к сутяжничеству, о чем свидетельствует более 20 млн обраще-

---

<sup>4</sup> Аналитические справки о состоянии медиативной практики публиковались в бюллетенях ФИМ в 2013 и 2014 годах – см. [http://fedim.ru/wp-content/uploads/2015/05/Fim-2013\\_new.pdf](http://fedim.ru/wp-content/uploads/2015/05/Fim-2013_new.pdf) и <http://fedim.ru/wp-content/uploads/2014/06/207-229-1.pdf>. — *Примеч. ред.*

ний в суды РФ ежегодно. В таких условиях участие судебной системы в привитии культуры медиации представляется необходимым — и по причине максимального использования этого канала информации для обеспечения доступа к медиации гражданам, и для улучшения качества работы самих судов, повышения уровня доверия к ним в обществе в целом. Именно для этого была разработана Концепция интеграции медиации в работу судов с целью разгрузки судов, повышения доверия к суду как институту государственной власти, совершенствования судебной и правовой системы в целом и Методические рекомендации для судей и работников суда, также по созданию Службы медиации и АРС при судах<sup>5</sup>. Создание этих документов, которые без преувеличения должны стать ключевым инструментарием в вовлечении судов в развитие медиации, стало результатом многолетнего практического опыта работы с судами и анализа практики как отечественной, так и международной. Сейчас очень важно, чтобы в стране в рамках судебной системы развивалась практика компетентного направления сторон на медиацию судьями, чтобы в судах создавались условия для качественного консультирования сторон о возможностях и сути медиации, было бы хорошо проводить обязательные информационные сессии о медиации. Предложенный пакет документов является своего рода фундаментом для развития этой практики. Но, конечно же, для реализации этого инструментария нужна воля самих судов и Верховного суда. Со временем, возможно, эти документы будут утверждены высшими коллегиальными органами Верховного суда, Совета судей России, и будут применяться как руководство к действию. Так или иначе, они уже получили одобрение и поддержку со стороны членов ОМС ФИМ, в состав которого входят и представители судейского сообщества.

Еще раз хотелось бы обратить внимание на то, что, безусловно, развитие медиативной практики должно происходить в сотрудничестве с судами, однако самим судам участие в этой работе не менее важно. Могу предположить, что пока еще они не в полной мере осознают это. Но участие в распространении дружественных способов урегулирования споров является частью профессиональной этики судьи, возможностью на высоком профессиональном уровне выполнять столь ответственную миссию, возложенную на них государством и обществом. Развитие медиации посредством судебной системы будет также способствовать повышению уровня доверия граждан к ней. И, конечно же, медиация является союзницей судебной системы в борьбе за повышение ее (судебной системы) транспарентности и снижение коррупциогенных факторов.

Мы развиваем новую отрасль. Кому-то это может показаться слишком громким, возможно даже амбициозным заявлением. Однако это именно так. Конфликт, насилие, агрессия сопровождают человека на протяжении всей истории его существования как существа разумного. Однако сегодня, не побоюсь алармистского заявления, опасность, исходящая всего лишь от одной (пусть даже немногочисленной) группы людей, и даже от одного не услышанного, не понятого человека

---

<sup>5</sup> Эти документы опубликованы на сайте ФИМ по адресам: <http://fedim.ru/wp-content/uploads/2016/04/Proekt-kontseptsii-integratsii-mediatsii-v-rabotu-sudov.pdf> и <http://fedim.ru/wp-content/uploads/2016/04/Metodicheskie-rekomendatsii-po-sozdaniyu-sluzhby-mediatsii.pdf>. — *Примеч. ред.*

несоизмеримо больше, чем даже четверть века назад. Медиация — это, казалось бы, всего лишь один способ из широкого спектра способов разрешения споров, но в силу своей уникальности именно она ведет к исчерпанию конфликта, создает условия для восприятия сторонами не только результата, но и самой процедуры как справедливой и обращенной к их потребностям. Да, сегодня медиация востребована не только в России, но и во всем мире несоразмерно меньше, чем это должно быть. Но это вопрос изменения культуры поведения в конфликте, а такие процессы требуют времени. Даже количество разрешаемых этим методом предпринимательских споров, конфликтов между хозяйствующими субъектами, где, казалось бы, медиация должна быть вне конкуренции, не столь велико, как могло бы быть. Однако тенденция, которую выявили исследования, проведенные CPR<sup>6</sup> в связи со спорами в бизнес-среде, явственно свидетельствуют о снижении спроса на арбитраж в последние годы — в пользу медиации.

Наряду с этим развиваются гибридные/смешанные процедуры, в которых непременно присутствует медиация. Рост востребованности медиации составляет 15% за последние два десятилетия. Появляются новые инструменты, в которых используются элементы медиации. И, наверное, нет ничего удивительного в том, что процесс укоренения медиации в общественном сознании требует времени и усилий. Нужно преодолеть достаточно сложный и тернистый путь между существованием медиации как элитарного метода, доступного и понятного лишь избранным и наиболее интеллектуальным представителям общества - и временем, когда, наконец, медиация будет понятна большинству граждан и станет достоянием общества, свидетельствующим о достижении этим обществом определенного уровня зрелости. Общества, в котором из совершенно прагматичных соображений предпочтение будет отдаваться способности договориться, объединившись с оппонентом в решении проблем, которые стоят на пути выхода из конфликтной ситуации. Вот это и есть стратегическая цель ФИМ и всех тех, кто вместе с ним готов добросовестно трудиться на ниве развития медиативной практики в нашей стране.

— *Какова научная, академическая составляющая в работе Федерального института медиации?*

— Изначально, создавая институт, одним из приоритетных направлений мы обозначили научно-исследовательскую работу. Ведь современная медиация не только в России, но и в мире является достаточно новым явлением. К ней больше относятся как к прикладной деятельности, практически игнорируя необходимость научного анализа практики, верификации данных и, что не менее важно, изучения научных оснований медиации как междисциплинарной области знаний и полидисциплинарной сферы деятельности, подведения научной основы. Сегодня проводится множество исследований в видах деятельности и областях науки, находящихся на стыке с медиацией. Это и исследование переговорного процесса,

---

<sup>6</sup> Аббревиатура International Institute for Conflict Prevention & Resolution — <https://www.cpradr.org/>



управленческих процессов, связанных с разрешением сложных ситуаций, вопросов принятия решений, реагирования на сложные ситуации, поведенческая экономика... Многие исследования проводятся в сфере нейронауки — в попытке выявить механизмы мозговой деятельности, мышления, координирующие поведение человека при решении таких задач. Однако до последнего времени практически не было исследований, связанных непосредственно с медиативной практикой.

Благодаря усилиям нашего института даже за относительно короткий срок с момента его создания удалось сделать очень многое и с точки зрения исследования собственно практики, и с точки зрения постановки проблем для определения направлений, в которых в дальнейшем следует развивать научную деятельность в сфере медиации. Это и формирование доказательной базы эффективности медиации, и исследование факторов, влияющих на динамику процедуры, и изучение поведения сторон, медиатора и т.д., это и определение факторов и способов совершенствования подготовки медиаторов, определение границ медиации и других социально-ориентированных практик, помогающих практик, таких как правовая помощь, психология, психотерапия, различные виды социальной работы, и изучение влияния медиации на бизнес, процессов и отношений между хозяйствующими субъектами, исследование возможностей медиации в различных группах и коллективах, характеризующихся спецификой процессов групповой динамики (в том числе временных коллективов), изучение медиации как ключевого инструмента восстановительной практики, ее влияния в работе с неблагополучными детьми, подростками, семьями, изучение роли медиации и медиативного подхода<sup>7</sup> в развитии сообщества, оценка влияния медиации на «климат» в микро- и макросоциуме, ее роли в межкультурных и интеграционных процессах, описание медиации как социокультурного явления, и многое другое.

Одним из ключевых исследовательских проектов мы видим исследование договороспособности, притом в международном контексте. Конечно, мы ограничены в ресурсах, но даже в этих условиях какие-то из этих направлений научной деятельности можно разрабатывать уже сейчас — в сотрудничестве как с российскими, так и с зарубежными партнерами. Эта работа является очень важным направлением, которое делает ФИМ уникальным учреждением, способным вывести Россию на первые позиции в сфере исследований в области медиации, разрешения споров и в социогуманитарной сфере в целом.

Очень важным шагом для выведения России на международную арену в сфере социогуманитарных исследований стала разработка ФИМ стандарта гуманитарных исследований с участием человека, утвержденного в качестве Национального стандарта Росстандартом. Эта работа проведена, прежде всего, в связи с собственным запросом института, поскольку, начав свои исследования, мы столкнулись с отсутствием в стране минимального набора средств, необходимых для проведения социогуманитарных исследований с участием человека, который бы обеспечил их соответствие международным стандартам. Для решения этой задачи разработан

---

<sup>7</sup> Авторский подход, разработанный Центром медиации и права. — *Примеч. ред.*

стандарт, а при ФИМ создан этический комитет. В итоге, в настоящее время все исследования проводятся в соответствии с указанным Нацстандартом. Надеюсь, что и Минобрнауки, и другие ведомства, которые участвуют в подобных исследованиях и субсидируют научно-исследовательские проекты, постепенно будут руководствоваться этим стандартом и отправлять публикации по результатам исследований в социогуманитарной сфере на экспертизу в этический комитет. Ведь наличие экспертизы этического комитета, для которого стандарт проведения исследования имеет первостепенное значение, является одним из ключевых требований для публикации работ за рубежом, а также признания исследований и их результатов корректными и достоверными. К сожалению, сегодня этому вопросу не уделяется должное внимание, но хочется надеяться, что наша работа изменит ситуацию. Таким образом, фронт работ у нас достаточно широкий и, несмотря на сложнейшие условия (или, вернее, отсутствие условий), благодаря тому, что ФИМ сегодня — это мультидисциплинарный коллектив профессионалов, мы постоянно продвигаемся вперед в решении очень сложных задач.

*— В состав Редакционного совета журнала «Вестник ФИМ» — наряду с медиаторами, представителями судейского корпуса и юридического сообщества в целом, входят и представители академического сообщества, чьи научные интересы лежат в различных областях знания. В то же время одной из главных проблем на пути становления медиации в России является низкое качество профессиональной подготовки медиаторов, малое количество профессиональных площадок для общения и обмена научно-практическим опытом. Какой Вам представляется роль журнала в повышении профессионального уровня медиаторов России?*

— Наверное, именно необходимость создания площадки для информационного обмена, прежде всего между российскими (или точнее, русскоязычными) медиаторами и специалистами в сфере разрешения споров в целом, представителями других профессий, комплиментарных медиации, послужила одной из причин создания нового журнала. Ведь есть журнал «Медиация и право», отметивший недавно свое десятилетие. Это журнал, который задумывался как окно в мир медиации и АРС для русскоязычного читателя. И эту миссию журнал выполняет в полной мере. Это журнал «вне времени», т.к. в нем можно найти материалы, позволяющие изучать медиативную практику в разных сферах, странах. Чтобы публиковаться в нем, нужно иметь большой практический, экспертный опыт. Это «элитарный» журнал, не вполне укладывающийся в рамки обычного академического издания. Журнал «Медиация и право» выполняет еще и огромную информационно-просветительскую функцию, расширяя кругозор специалистов в области АРС, да и всей интересующейся читательской аудитории в целом.

При этом в последние годы, особенно с принятием Закона о медиации, растет количество дипломных, диссертационных работ на тему медиации и АРС, российские медиаторы с накоплением практики чувствуют потребность в систематизации

полученных результатов и публикации их в виде статей. Вместе с тем, большинство представителей медиативного сообщества все еще не воспринимают медиацию наряду с практической деятельностью, как объект научного исследования. Люди хотят публиковаться и читать публикации друг друга, что достойно поощрения. Надеюсь, со временем удастся сформировать высокий стандарт качества таких публикаций, тем более что мы уверены, что со временем «Вестник ФИМ» войдет в список ВАК, а уже сейчас (собственно, с самого начала своего существования) мы подаем на регистрацию в РИНЦ. Мы очень рассчитываем на поддержку членов редсовета в части обеспечения качественного рецензирования потенциальных публикаций. Согласно данным проведенных нами исследований, количество русскоязычных публикаций о медиации и смежных с ней областях на сегодня насчитывает несколько тысяч. Конечно, большинство этих публикаций носят разовый характер в связи с необходимостью выполнения требований ВУЗов или ВАК. Авторов, исследователей, постоянно пишущих на нашу тему, наверное не более трех, четырех десятков. При этом подавляющее большинство статей издается в юридических или околоюридических СМИ. Это — еще один показатель неразвитости до сегодняшнего дня взгляда на медиацию как на особое социокультурное явление. Получается, что большое количество работ остается вне поля зрения профессионального сообщества. Поэтому нам очень важно, чтобы на страницах «Вестника» появлялись качественные междисциплинарные работы, и одновременно мы будем делать все возможное, чтобы повышать информированность читателей о публикациях в других СМИ.

Конечно, для «Вестника» очень важно сотрудничество с журналом «Медиация и право», который публикует самые передовые и знаковые материалы в сфере АРС. Будут развиваться партнерские отношения и с другими изданиями, представляющими интерес для специалистов в сфере предупреждения и разрешения споров, ведь возможность качественного и многостороннего информационного обмена является одним из значимых факторов профессионального роста медиаторов. Быть медиатором — это значит постоянно работать над собой. Медиатор должен много читать, знакомясь с публикациями о практическом опыте, накопленном коллегами, и пытливо изучать работы в областях, смежных с медиацией, расширяя и углубляя свои профессиональные знания, совершенствуясь как личность. Мы предполагаем ввести со временем в журнале рубрику, знакомящую с новыми публикациями в других изданиях, а также, наверное, будет полезно постепенно создавать (или, вернее, пополнять) библиографию для профессионального медиатора. Тем более, что основа для нее уже сформирована и Центром медиации и права, и кафедрой медиации в социальной сфере, и сайтом ФИМ<sup>8</sup>.

*— Качество законодательной базы — ключевая предпосылка для развития любого социально-правового института. Вы много сил и времени отдаете работе на этом важнейшем направлении. Каковы последние инициативы возглавляемого Вами института в области совершенствования законодательной базы в сфе-*

---

<sup>8</sup> См., например, <http://fedim.ru/biblioteka-mediatora/>. — Примеч. ред.

*ре медиации? Что, на Ваш взгляд, является главным тормозом в ее развитии?*

— Вопрос совершенствования правовой основы любого института в обществе — это один из ключевых аспектов успешного его функционирования. Сейчас, когда прошло уже более шести лет с момента вступления в силу Закона о медиации, вполне правомочно поднять вопрос о его совершенствовании — с учетом формирующейся практики и запроса самой отрасли, находящейся все еще на начальном, и поэтому очень важном этапе своего развития. Нами разработан проект Закона, т.е. пакет поправок в федеральный Закон о медиации и иные законодательные акты с целью содействия развитию медиативной практики в РФ. В самом конце 2016 года таблица поправок и пояснительная записка к ней были размещены на сайте ФИМ<sup>9</sup> для общественного обсуждения. Также эти законодательные инициативы активно обсуждаются на площадке Общественно-методического совета ФИМ.

Большинство предложенных инициатив находит положительный отклик. В рамках традиционной конференции ФИМ в апреле этого года пройдет круглый стол, посвященный правовым аспектам развития медиации, на котором будут представлены законодательные инициативы уже с учетом поступивших в ходе общественного обсуждения предложений. Кроме этого, на круглом столе будут еще раз представлены документы, разработанные ФИМ с целью вовлечения судейского сообщества в процесс интеграции медиации в правовую практику в целом<sup>10</sup>. Еще раз повторюсь, что на первом этапе, первым пакетом изменений нужно закрепить самые злободневные поправки, чтобы дать новый импульс развитию отрасли. Следующие волны поправок уже, наверное, будут учитывать другие сложные неурегулированные вопросы, как, например, статус медиативного соглашения, вопросы стимулирования сторон к применению медиации посредством возвращения (или частичного возвращения) госпошлины на судебное разбирательство, гармонизация с трудовым и семейным законодательством, вопросы налогообложения, связанные с медиативной практикой.

Наверное, уже назрела необходимость обсуждения введения бесплатной медиативной помощи для ряда категорий споров и, в первую очередь, по семейным делам, и в связи с защитой интересов детей. И это не следует смешивать с бесплатной юридической помощью. Бесплатная юридическая помощь должна быть доступна сторонам, использующим медиацию, и это отдельный очень важный момент объединения возможностей медиативного и юридического сообщества. Наряду с этим, очень большое значение имеет включение медиации в процесс, связанный с административными правонарушениями, чему пока сильно препятствует риск коррупции и произвола при передаче дел на усмотрение чиновников. Но, тем не менее, есть категории дел, например, административные правонарушения, совершенные несовершеннолетними, где применение медиации как инструмента восстановительного подхода определенно принесет большой положительный эффект. Сегодня

---

<sup>9</sup> С этими документами можно ознакомиться по адресу: <http://fedim.ru/institut/o-vnesenii-izmenenij-v-zakonodatelnye-akty-rf/>. — *Примеч. ред.*

<sup>10</sup> См. Примечание 3. — *Примеч. ред.*

большая доля правонарушений, совершаемых несовершеннолетними, относится к административным. И, если мы хотим системно создать условия для предотвращения повторных правонарушений в этой среде, одним из ключевых аспектов является активное применение восстановительного подхода. Также в связи с Концепцией<sup>11</sup> и необходимостью институционализации восстановительного правосудия назрела необходимость в распространении возможности применения медиации в уголовном праве в отношении несовершеннолетних. Необходимо также расширять поле применения медиации путем включения ее в законодательные акты прямого действия. Очень остро нуждаются в медиации система страхования и банковско-финансовая сфера. В том числе все, что связано с банкротством физических лиц, а также сложности, возникающие с потребительскими кредитами, ипотекой. Вообще, медиация должна активно включаться как способ предупреждения возникновения споров и путем использования ее на этапе выработки договоренностей, подготовки контрактов<sup>12</sup>, при создании dispute boards (советов по урегулированию споров). То есть финансовые институты должны активно применять медиацию в том числе и в качестве инструмента риск-менеджмента.

Медиация должна со временем найти достойное применение в системе защиты прав потребителей и во многих других сферах, особенно там, где возможность достаточно быстро и с качественным устойчивым результатом разрешить разногласия представляет значимость не только для отдельных индивидов, но и является залогом социальной стабильности, доверия граждан к государственным институтам. Например, это сфера здравоохранения или жилищно-коммунального хозяйства, государственное и муниципальное управление, и в самом широком смысле работа по содействию общественному согласию (частью которой является интеграция медиации в институты, призванные решать вопросы межнационального, межэтнического, межконфессионального взаимодействия).

Пакет поправок, которые обсуждаются сейчас — это прежде всего изменения, необходимость в которых уже созрела. Предполагается их внесение и в сам Закон о медиации, и в процессуальное законодательство, чтобы устранить явные помехи к развитию медиативной практики. Это и устранение возможности ведения медиативной практики на непрофессиональной основе, что однозначно утратило целесообразность, так как переходный период уже пройден. Это и возвращение в закон более четких формулировок требований к медиаторам, включая их подготовку, и уточнение вопросов, связанных с критериями отнесения к организациям, обеспечивающим медиативную деятельность и их соответствия требованиям СРО, а в процессуальном законодательстве одним из самых наболевших вопросов является вопрос соотношения со сроками судебного разбирательства. Все желающие могут

---

<sup>11</sup> Концепция развития до 2017 года сети служб медиации в целях реализации восстановительного правосудия в отношении детей, в том числе совершивших общественно опасные деяния, но не достигших возраста, с которого наступает уголовная ответственность в Российской Федерации. С документом можно ознакомиться по адресу: <https://rg.ru/2014/08/04/mediaciya-site-dok.html>. — *Примеч. ред.*

<sup>12</sup> Так называемая deal-making mediation. — *Примеч. ред.*



ознакомиться с этими документами<sup>13</sup> и принять участие в их обсуждении. Мы исходим из того, что практика медиации пока еще находится в самом начале своего развития, и поэтому совершенствовать законодательство нужно очень взвешенно.

— *Федеральный институт медиации — ключевой исполнитель «Концепции развития до 2017 года сети служб медиации в целях реализации восстановительного правосудия в отношении детей, в том числе совершивших общественно опасные деяния, но не достигших возраста, с которого наступает уголовная ответственность в Российской Федерации». Что можно уже сегодня сказать о первых, предварительных итогах ее реализации? Каковы перспективы внедрения медиации в социальную сферу и сферу образования России?*

— Этому направлению ФИМ уделяет большое внимание не только в связи с тем, что мы являемся головной организацией по реализации Концепции. В целом, восстановительная практика, основанная на медиации и медиативном подходе<sup>14</sup> является залогом распространения культуры ненасильственного разрешения конфликтов и предупреждения трансформации сложных ситуаций в конфликты. ФИМ, тесно сотрудничая с Центром медиации и права — организацией, которая уже более 12 лет находится не только в авангарде процесса системной интеграции медиации в нашей стране, но и является его локомотивом — имеет возможность опираться на уникальные разработки Центра, которые получают все большее признание в самых разных сферах деятельности по всей стране и за рубежом.

Ключевыми элементами Концепции являются всеохватная профилактическая работа, которая достигается путем создания служб школьной медиации<sup>15</sup> в образовательных организациях. Главной задачей этого уровня является развитие безопасного пространства для всех участников образовательного процесса, с активным включением в эту работу родительского сообщества. Наша задача — реагирование на неблагополучие с позиций восстановительного подхода, с помощью распространения восстановительной практики, реализация восстановительного правосудия в отношении оступившихся несовершеннолетних, вступивших в конфликт с законом. В этой работе очень важно скоординированное межведомственное взаимодействие и реализация междисциплинарного подхода.

Сегодня у заинтересованных сторон пока еще нет целостного понимания значимости этой работы, и нередко над приоритетом мета-цели превалируют сиюминутные ведомственные интересы. Но мы надеемся, что постепенно это понимание будет развиваться. Концепция при условии ее вдумчивого и корректного прочтения является достаточно качественным документом, который способен содержательно направлять процесс системной интеграции медиации в сферу защиты прав детей, семьи, да и в сферу оказания социальной помощи/поддержки в целом. Нам здесь, конечно, очень нужна поддержка Минобрнауки, Минтруда и соцзащиты.

---

<sup>13</sup> См. примечание 4. — *Примеч. ред.*

<sup>14</sup> Авторская разработка Центра медиации и права. — *Примеч. ред.*

<sup>15</sup> Авторский метод, разработанный Центром медиации и права. — *Примеч. ред.*

Мы надеемся на продуктивное сотрудничество с Фондом помощи детям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации (как с федеральным, так и с аналогичными региональными фондами). Ведь мы, по сути, решаем именно те задачи, для которых государство формирует эти фонды. Многообразные центры социально-психологической помощи разной подведомственности также очень нуждаются в медиации. Будем надеяться, что со временем придет осознание нужности и, самое главное, полезности медиации в решении стоящих перед ними задач. Но здесь я еще раз хочу предостеречь: медиация не терпит формального подхода. И если мы действительно хотим получить тот результат, который она может дать, вопрос о профессиональной компетентности медиаторов должен стать краеугольным.

Такие емкие направления, как защита прав детей, в современном мире остро нуждаются в медиации. Это находит отражение в работе международных организаций, например таких, как Гаагская конференция, или Международная социальная служба (ISS), и очень отраднo, что медиация, ее потенциал для разрешения споров и профилактики неблагополучия, для развития восстановительного подхода - получили развитие в Концепции, о которой мы говорим. ФИМ является основным партнером и Министерства, и других государственных ведомств по интеграции медиации в эту многосложную работу, требующую слаженного профессионального межведомственного и междисциплинарного взаимодействия. Но при этом на реализацию положений Концепции не выделено финансирование.

Мы, как головное учреждение, стараемся в рамках других направлений, связанных с защитой прав детей, поддерживать деятельность, связанную непосредственно с Концепцией. Конечно, это крайне сложно, с учетом отсутствия у ФИМа помещений и возможности принять на работу необходимый контингент профессиональных кадров. Ведь, к примеру, работа с одним СУВУ требует вовлечения 6-8 сотрудников, которые на период от 4 до 12 дней выезжают в учреждения для проведения там комплексной системной работы. И для каждого СУВУ таких выездов в течение года должно быть несколько. Это работа в сложных, порой экстремальных условиях. После каждого такого выезда нужно еще проанализировать полученный опыт, спроецировать его на дальнейший план работы.

Вместе с тем, работа в СУВУ с несовершеннолетними правонарушителями, у которых нередко уже в «послужном списке» более одного правонарушения, требует полной вовлеченности, она не терпит суеты, подстегивания, желания «быстро сделать и отчитаться». Ведь это работа с детьми, затронутыми неблагополучием, чье восприятие мира искажено недоверием, отсутствием опыта заботы и любви по отношению к ним. Не менее сложно работать и с коллективами этих учреждений, где люди совершают, без преувеличения, ежедневный подвиг. Работникам СУВУ медиация позволяет увидеть новые возможности, освоить инструментарий для повышения собственной профессиональной компетентности и снижения риска развития эмоционального выгорания, которому они подвержены тотально. И это лишь одно из направлений деятельности ФИМ. Ведется активная работа с КДНи ЗП, с другими институтами, участвующими в защите прав и интересов детей, включая правоохранительные органы. Идет научно-методическое сопровождение

развития служб школьной медиации (и для этой цели уже созданы методические рекомендации<sup>16</sup>). Но, опять же, создавать службы школьной медиации нужно не на бумаге, а реально интегрируя медиацию и восстановительную практику в повседневную деятельность образовательной организации. А сделать это возможно, лишь имея качественно подготовленный кадровый состав.

Сегодня чаще всего мы видим формальный подход к этой работе, так как в регионах нет подготовленных тренеров методистов-медиаторов (формирование корпуса которых было предусмотрено первым этапом реализации Концепции, и так не было сделано ввиду отсутствия ее финансирования). И самое неприятное, что здесь происходит подмена реальной, пусть идущей маленькими шагами, но качественной работы, формальными отчетами и цифрами. Концепция же нужна не для еще одной галочки в демонстрации обращенности государства к интересам детей, она является документом, который должен стать основой реальных положительных изменений в этой сфере.

Поэтому сейчас будет гораздо правильнее не требовать отчетов с мест о выполнении задач, поставленных в концепции, а проводить взвешенную информационно-просветительскую работу, чтобы у регионов появилось понимание, для чего им нужно интегрировать медиацию и восстановительную практику в работу по защите прав и интересов детей, и возникла ясность, что им необходимо предпринять, чтобы сделать это возможным. Тогда, может быть, не очень быстро, но качественно эта работа могла бы развиваться. А сейчас возникает порочный круг, из которого вырваться непросто — и не исключено, что со временем, как это уже не раз происходило, появятся какие-то новые задачи, а об этих просто забудут. Конечно, мы делаем все возможное, чтобы такого не произошло, и главным залогом здесь является обретение союзников среди тех, кто остро нуждается в подходах, развитию которых посвящена Концепция. Те, кто получил опыт применения медиации в самых различных контекстах, ценят ее, и сами стараются в меру сил содействовать ее дальнейшему применению.

Наряду с Концепцией, у ФИМ есть еще одно очень значимое направление в сфере защиты прав детей — это применение медиации в рамках реализации Гаагских конвенций. Как я уже сказала, мы активно сотрудничаем и с Гаагской конференцией, и с ISS. Сегодня в ФИМе созданы условия для проведения медиации в трансграничных семейных спорах на четырех языках. Сформирована группа международных семейных медиаторов (часть из которых мы до сих пор не можем принять в штат в связи с отсутствием финансирования). Россия относительно недавно присоединилась к Конвенциям<sup>17</sup>, и Центральным органом, ответственным за их выполнение, в России является Минобрнауки. Мы же являемся основным его партнером в части обеспечения медиативной помощи. На сегодняшний день,

---

<sup>16</sup> С этими рекомендациями можно ознакомиться на сайте ФИМ по адресу [http://fedim.ru/wp-content/uploads/2014/10/Methodicheskie-Rekomendatsii\\_Sluzhby-SHM.pdf](http://fedim.ru/wp-content/uploads/2014/10/Methodicheskie-Rekomendatsii_Sluzhby-SHM.pdf) - примеч. ред.

<sup>17</sup> Конвенция о защите детей и сотрудничестве в отношении иностранного усыновления от 1 мая 1995 года (подписана Россией 07.09.2000) и Конвенция о гражданско-правовых аспектах международного похищения детей от 25 октября 1980 года (подписана Россией 31.05.2011). – Примеч. ред.

следуя запросу сторон, мы проводим процедуры и в дистанционном режиме, пользуясь различными средствами телекоммуникации.

Мы видим, что, несмотря на определенные потери, которые неизбежны при проведении медиации, когда стороны разделены географически и воспринимают друг друга и медиатора через монитор, такой формат проведения процедуры предпочтительней, чем полный отказ от нее, в первую очередь, в связи с невозможностью собрать всех участников на одной территории. Это становится проблемой не только в связи с очевидной дороговизной, но и в ряде случаев, когда одна из сторон в силу формальных причин как, например, возбужденного в отношении нее уголовного дела, и опасений за свою безопасность, не может приехать на процедуру. А учитывая географические масштабы нашей страны, дистанционная медиация становится необходимостью и в семейных спорах, которые не являются трансграничными. Наши нидерландские коллеги уже на протяжении нескольких лет используют специализированную онлайн-платформу для разрешения семейных споров, разработанную по заказу государства. В целом, эта платформа и ее эффективность оценивается достаточно высоко.

Кроме того, следует отметить, что идея онлайн-разрешения споров на специализированных платформах, с определенными задачами, находит в последние годы все большее применение. Так, например, уже создана система онлайн-разрешения споров в рамках платформы e-justice Европейского Союза, с целью обеспечения эффективного механизма защиты прав потребителей. Система онлайн-разрешения споров — это многоступенчатый механизм, включающий в себя различные способы, от автоматизированного до вынесения суждения привлеченным экспертом, и, несомненно, он имеет большие перспективы.

Возвращаясь к конвенциям, не могу не отметить, что для того, чтобы медиация была активно интегрирована в процесс их реализации, необходимо тесное и слаженное сотрудничество центрального органа, судебной системы, адвокатов, службы судебных приставов. Во всех этих институтах должно быть понимание сути, возможностей, места медиации при реализации конвенций. Нам приходится прикладывать огромные усилия для вовлечения наших потенциальных партнеров в эту работу.

С этой целью с 2014 г. ФИМ ежегодно проводит международные семинары по реализации конвенций и применению медиации. Постоянными гостями и участниками этих мероприятий уже по традиции являются представители дипломатических миссий, министерств юстиции зарубежных стран, юристы, практикующие в сфере международного семейного права. В последнее время мы видим, что и судьи начинают не только проявлять интерес к таким семинарам, но и участвуют в их работе, делятся опытом, выносят на коллегиальное обсуждение вопросы, возникающие в процессе работы. Вот и сейчас мы готовим семинар для судей и юристов в области семейного права о правовых аспектах реализации конвенций и применения медиации. И здесь очень многое зависит от активности центрального органа.

Несколько недель назад был опубликован текст Хартии по международной семейной медиации, разработанной под эгидой ISS. Благодаря помощи Центра медиации и права, документ ныне доступен и на русском языке, также как в свое время Центром

были переведены руководство по медиации и руководство для судей Гаагской конференции<sup>18</sup>. В разработке Хартии приняли активное участие медиаторы ФИМ<sup>19</sup>.

Очень большая и сложная тема — домашнее/бытовое насилие. Здесь тоже медиация на каких-то этапах, в определенных ситуациях может принести пользу. В некоторых странах медиация в случаях выявления признаков домашнего насилия вообще запрещена. В нашей стране эта тема, к счастью, перестала быть табуированной, но выявление домашнего насилия, работа по его превенции и снижению рисков его негативного влияния пока остается в основном на декларативном уровне. Нам очень нужны действенные инструменты выявления домашнего насилия и его признаков. Мы не раз обсуждали возможность разработки такого инструментария. Однако это должна быть действительно слаженная работа междисциплинарной команды, ученых, практиков, экспертов. Мы одни не можем реализовать такой проект, и поэтому будем рады сотрудничеству и в этой области. Таким образом, защита прав детей — это многогранная работа, в которой немалая роль отведена медиации, и ФИМ сегодня находится в авангарде этой работы.

*— Наряду с многогранной и масштабной деятельностью по интеграции медиации, Вы являетесь практикующим международным медиатором, известным далеко за пределами России. Что Вы, как медиатор с многолетним опытом, разрешающий сложные предпринимательские споры, могли бы пожелать российским медиаторам?*

— Для медиатора, каким бы опытным он не был, в урегулировании каких бы сложных случаев ему не приходилось участвовать, главное — не успокаиваться, всегда оставаться пытливым и заинтересованным, быть готовым к неожиданностям, к встрече с «предсказуемой непредсказуемостью», не утрачивать способность удивляться, позволять себе сомневаться в самых очевидных, на первый взгляд, вещах, постоянно работать над собой как личностью.

Не надо забывать, что медиатор — это обычный человек со всеми присущими ему слабостями, а значит, чтобы быть хорошим медиатором, ему необходимо как можно лучше знать себя, свои слабости, чтобы уметь их распознать и снизить их влияние на профессиональную деятельность. Вместе с тем, медиатор должен с большой степенью осознанности относиться к объективным слабостям, свойственным любому человеку: медиатор не может знать все, и у него может быть психологическая несовместимость с некоторыми людьми. Главное в случае такой несовместимости — вовремя это в себе отследить, и не допустить усугубления ситуации.

Каждая процедура медиации уникальна. И ощущение дебюта, в хорошем смысле слова, всегда присутствует в палитре переживаемых медиатором эмоций в связи с профессиональной деятельностью. Разумеется, анализировать, рефлексировать

---

<sup>18</sup> Эти документы доступны по адресам: [http://www.mediacia.com/m\\_docs/HandbookRus.pdf](http://www.mediacia.com/m_docs/HandbookRus.pdf) и <http://fedim.ru/wp-content/uploads/2015/07/Posobie-po-ispolneniyu-Gaagskoj-Konventsii-ograzhdansko-pravovyh-aspektah-pohishheniya-detej-ot-25-oktyabrya-1980-goda.pdf>. — *Примеч. ред.*

<sup>19</sup> С разрешения Центра медиации и права публикуется в этом номере. — *Примеч. ред.*



сировать — это необходимые качества. При этом я должна отметить, что существует ряд устоявшихся заблуждений в отношении практики медиации. Например, считается, что в предпринимательских спорах меньше проявлена или вовсе отсутствует эмоциональная составляющая, в то время как в семейных она ярко выражена. Или, что коммерческие споры заведомо сложнее, нежели любые другие. Все это лишь утверждения, которые развенчиваются, как только вы начинаете взаимодействовать с участниками спора и/или процедуры. В отношении сложности — любой конфликт, с которым к вам обратились стороны, представляет очень большую значимость для них самих. Поэтому, даже если ситуация кажется очень простой, остановитесь и задумайтесь: вдруг с вами что-то не так? К вам люди идут за помощью, а значит, она им очень нужна, и ваша задача не оценивать, а идти вместе с ними к цели, за достижением которой они к вам и обратились. Возможно, вместе с ними эту цель и надо прежде всего прояснить. А эмоции присутствуют практически в любом споре, и, соответственно, в любой процедуре. Другой вопрос — степень их проявления, а также источник этих эмоций.

И здесь я хочу обратить внимание на такой очень важный аспект в медиации, как конфликт интересов. Ведь есть сами стороны, и есть те, кто находится за пределами процедуры, но, возможно, влияет на решения сторон или на то, чем они руководствуются, как они принимают решения. Могут быть другие участники процедуры, чьи интересы не в полной мере совпадают с интересами самих сторон. И это тоже следует учитывать медиатору. Особенно важно помнить о конфликте интересов юриста с его доверителем, или, что тоже нередко встречается — о случаях, когда в сложном клубке отношений возникает необходимость взаимодействия корпоративного и внешнего юриста. Также весьма сложен конфликт интересов менеджмента и владельца. Я это назвала «феноменом матрешки», когда в одной процедуре медиации, по сути, приходится проводить несколько процедур даже внутри одной группы участников, чтобы выявить скрытые, возможно ими самими не осознаваемые и не артикулируемые, проблемы и интересы, которые, если их не вскрыть, неизбежно приведут к негативным последствиям в процессе выработки договоренностей, или даже на более отдаленном этапе — в процессе исполнения достигнутых соглашений.

Медиатор должен помнить, что очень важно сразу же взять правильную ноту в общении с юристами. Они должны чувствовать свою нужность и значимость, которая должна быть продемонстрирована и медиатором. Конечно, очень большое внимание нужно уделять подготовке к медиации, в которую входит и проведение предварительных консультаций со сторонами и/или их юристами. Нередко необходимо уделить достаточно времени для своего рода просветительской сессии для юристов, если у них нет опыта участия в медиации. Чаще такую работу приходится проводить в режиме conference call. Очень важно, чтобы у юристов были правильные ожидания в отношении процедуры, правильное представление о роли медиатора и своей собственной. У юриста должно также возникнуть понимание различий между состязательным процессом и медиацией (не поверхностное, а именно в связи с соотношением ролей — своей собственной — и стороны, которую он сопровождает).

Большое значение имеет вступительная речь медиатора, которая задает тон всему, что будет происходить дальше, определяя рамки процедуры. Поэтому большое внимание следует уделять ее подготовке, учитывая при этом все особенности данного конкретного кейса.

Каждая процедура медиации — это огромный материал для последующего обдумывания и анализа, и медиатор не должен пренебрегать такой возможностью. Прорабатывая полученный опыт, медиатор может сформулировать проблемные вопросы, и, попытаться понять: что, в самом деле, было наиболее сложным в данной процедуре, и почему та или иная ситуация была воспринята как этическая дилемма? Что можно было бы сделать по другому? Какие уроки можно извлечь?

Не нужно пугаться и паниковать, если вдруг процесс зашел в тупик, или началось движение по кругу. Иногда лучше взять паузу, предложить перерыв.

Сложности могут возникать по самым непредвиденным моментам, и главное их не пугаться, уметь приподняться над ситуацией, чтобы по возможности не терять ее панорамное видение, окинуть ее взглядом, немного абстрагировавшись от частных деталей. При необходимости надо попытаться взглянуть на ситуацию с «колокольни» каждой из сторон. Не стоит забывать о возможности использования раздельных встреч и, если это целесообразно, предложить сторонам их проведение.

Всегда следует помнить, что для медиатора следование принципам медиации, уважительное отношение к сторонам (причем не только в своих действиях, но и в мыслях) является залогом того, что ваша помощь будет полезной и нужной.

*—Ваши пожелания редакции и будущим авторам нового журнала?*

— Хотелось бы видеть на страницах журнала качественные материалы, подготовленные на основе анализа профессионально проведенных исследований и результатов практической деятельности. Чтобы эти публикации становились вкладом в развитие медиативной практики в нашей стране, ее интеграции во все те области деятельности, которые нуждаются в медиации.

Надеюсь, журнал станет площадкой коллегиального профессионального общения, объединяющего всех тех, кому не безразлично состояние общественных отношений в современной России. Ведь медиация — это способ сделать наш мир немного лучше и безопаснее.

*Беседовала О. Вечерина*