

#### **IV seminarium Laboratorium Partycypacji Obywatelskiej – podsumowanie prac grupy prowadzonej przez dr Agatę Gójską**

Dyskusja w kilkunastoosobowej grupie toczyła się przede wszystkim wokół różnic między procesami mediacji i moderacji. Uczestnicy wspólnie zastanawiali się nad cechami potrzebnymi osobom prowadzącym oba typy procesów, niezbędnymi elementami przygotowań do nich oraz zasadami ich prowadzenia.

Moderację zdefiniowano jako proces zarządzania przebiegiem spotkania w sytuacji, gdy nie mamy do czynienia z jawnym konfliktem. Do zadań moderatora należy m.in. utrzymywanie porządku spotkań, organizacja komunikacji między uczestnikami spotkania, a także dbałość o osiągnięcie założonego celu. Moderator często bywa „osobą trzecią”, ale w tym przypadku wymóg neutralności nie jest niezbędny. Dobrym moderatorem może być osoba związana ze środowiskiem, z którego rekrutują się uczestnicy spotkania, może też być ekspertem w danej dziedzinie, w tym także dzielić się swoją wiedzą ekspercką w trakcie procesu.

Mediacja, w przeciwieństwie do moderacji, ma wyraźnie strategiczny charakter i ma miejsce w sytuacjach jawnego konfliktu między stronami. Osoba mediatora zdecydowanie powinna podlegać rygorom neutralności i w związku z tym nie powinien on m.in. być ekspertem w dziedzinie, której dotyczy dana sytuacja konfliktowa. Jednym z zadań mediatora powinno być natomiast strukturyzowanie poszukiwania wiedzy na temat materii konfliktu – włączanie w miarę potrzeb zewnętrznej wiedzy eksperckiej oraz – w miarę możliwości – zadbanie o dostarczenie zawczasu potrzebnej wiedzy uczestnikom procesu (co może wpłynąć na zmianę stanowisk, opinii itd.).

Przygotowanie do mediacji jest samo w sobie złożonym procesem. Przed jej rozpoczęciem, mediator musi dokonać wstępnej identyfikacji konfliktu (która zazwyczaj ulega potem przeformułowaniu w momencie rozpoczęcia właściwego procesu mediacji) i identyfikacji jego interesariuszy. Często prowadzenie mediacji uwzględnia również pracę ze stronami konfliktu, m.in. nad emocjami i urealnieniem oczekiwań, a nawet osobne negocjacje. Do zadań mediatora należy również określenie na samym początku celu procesu (uwzględniając intencję zlecniodawcy mediacji), tzn. warunków akceptowalności i trybu ratyfikacji wypracowanego porozumienia. Jest on również odpowiedzialny za określenie reguł procesu, a nierzadko również za wybór możliwie neutralnego miejsca mediacji. W wielu przypadkach mediator pracuje również ze stronami konfliktu nad wyborem skutecznej strategii negocjacyjnej.

Dobry mediator odpowiada za dbałość o rozmaite „kwestie formalne” procesu, takie jak m.in. gwarancja mandatu reprezentowanej grupy dla uczestników mediacji. Kluczowym elementem procesu mediacyjnego jest komunikacja na linii reprezentanci-wyborcy i dbałość o szeregowych interesariuszy procesu, tj. informowanie ich i wyjaśnienie przebiegu procesu, zbieranie opinii i postulatów w trakcie mediacji, zapewnienie im poczucia sprawstwa i kontroli w procesie. Jako

przykład umiejętnego realizowania tych zadań, dr Agata Gójska wielokrotnie przywoływała działania mediacyjne Jacka Kurońa w konflikcie między zarządem a pracownikami Huty Lucchini - Warszawa w 1994r. Kuroń bardzo umiejętnie realizował np. strategię zapewniania „satisfakcji proceduralnej” stronom procesu, określając na wstępie możliwy punkt spotkania, a następnie rozpoczynając negocjację ze stosownym „zapasem”, który dał stronom poczucie „zmęczenia” procesem i pozwolił ostatecznie porozumieć się w założonym punkcie.

W trakcie mediacji, mediator odpowiada za stworzenie mapy interesów w konflikcie, proces przeformułowywania konfliktu, tak aby dostrzeżone i wyartykułowane zostały potrzeby różnych interesariuszy, a także za dążenie do wypracowanie integratywnych rozwiązań konfliktu, korzystnych dla obu stron. Kluczową kwestią jest odpowiedzialność osoby mediatora za całość proces mediacji.

Pod koniec spotkania poruszono także temat kryteriów doboru i kwalifikacji mediatora. Zwrócono uwagę na istotność aspektu merytorycznego przygotowania takiej osoby np. w sporach sądowych. Wspomniano też o szczególnych kwalifikacjach pewnych osób do pełnienia tej funkcji w specyficznych sytuacjach konfliktowych, np. postaci posiadających duży autorytet w danym środowisku w sporach zbiorowych. Przywołano także problem braku stosownych regulacji prawnych, np. w kwestii tego, kto może być mediatorem w sytuacjach konfliktu obywateli-władze.

*Laboratorium Partycypacji Obywatelskiej prowadzone jest przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia” przy wsparciu Fundacji im. Stefana Batorego.*

