

Traducerea și adaptarea în limba română au fost realizate de GEMME – Secțiunea română. Au colaborat: Cornelia Banghea, mediator, Asociația pentru Soluționarea Disputelor prin Mediere Craiova, Paula-Andrada Coțovanu, judecător, Inspekția Judiciară, Simona Petrina Gavrilă, judecător, Curtea de Apel Brașov, Denis Gabriela Ghervase, judecător, Tribunalul Dolj, Sanda Elena Lungu, judecător, Curtea de Apel Craiova, Mihaela Mărgineanu, procuror, Parchetul de pe lângă Tribunalul Mehedinți, Manuela Nedelcu, judecător, Tribunalul Dolj, Lucia Zaharia, judecător, Curtea de Apel București, și Dragoș Călin, judecător, Curtea de Apel București.



Secțiunea română

Medierea pentru toți

Teoria și practica medierii

**Sinteza cursurilor de mediere susținute de
Béatrice Blohorn-Brenneur**

CUPRINS

PREFAȚĂ	11
CAPITOLUL I. Conflictul	17
Conflictul și rolul său	17
Diversele tipuri de conflicte	18
CAPITOLUL II. Modalitățile de soluționare a conflictelor	24
Trei motoare de rezolvare a conflictelor	24
Cinci moduri de soluționare a conflictelor.....	25
Mediere sau conciliere?	28
Cum alegem cele mai bune metode de soluționare a conflictelor?	31
CAPITOLUL III. Gestionarea emoțiilor	49
Emoțiile conform neurologilor.....	49
Emoția scurt-circuitează reflexia	50
Emoțiile în evoluția conflictului	52
CAPITOLUL IV. Desfășurarea unei medieri	56
Pre-medierea	56
Debutul medierii	58
Fazele obișnuite ale medierii.....	61

CAPITOLUL V. Tehnici de comunicare aplicate în mediere	79
Comunicarea non violentă.....	79
Limbajul afectiv	81
Ascultarea activă.....	83
Interviul.....	84
Reacții la cuvintele celuilalt	86
Reformularea	88
Interpretarea.....	95
Ritmul vorbelor și adaptarea la limbaj	99
Depășirea situațiilor dificile.....	100
GLOSAR	108
Anexă	113
Directiva 2008/52/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 21 mai 2008 privind anumite aspecte ale medierii în materie civilă și comercială	113
Directiva 2013/11/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 21 mai 2013 privind soluționarea alternativă a litigiilor în materie de consum și de modificare a Regulamentului (CE) nr. 2006/2004 și a Directivei 2009/22/CE (Directiva privind SAL în materie de consum)	130

MULȚUMIRI

Autoarea dorește să le mulțumească în mod special celor care i-au împărtășit experiențele lor, au sprijinit-o, i-au deschis calea sau au ghidat-o în acest nou demers: *Abder Ait Ouali, Hassan Alami, Jean-Michel Allais, Myriam Bacqué, Laurence Baradat, Eric Battistoni, Michel Benichou, Stephen Bensimon, Linda Benraïs, Philippe Roland Bertrand, Isabelle Bieri, Pierre-Jean Blard, Jean-Pierre Bonafé-Schmidt, Martine Bourry d'Antin, Michel Brenneur, Isabelle Burlat, Isabelle Garel-Brenneur, Dragoș Călin, Guy Canivet, Jaime Cardona Ferreira, Francis Casorla, Raynald de Choiseul, Patrice Clément-Cuzin, Gilbert Cousteaux, Jean-Bernard Dagnaud, Maud de Boer Buquicchio, Bertrand Delcourt, Giuseppe di Rosa, Rose May Dijoux, Pierre Drai, Jean-Bertrand Drummen, Gérard Dubois, Jacques Duplat, Gilles Duverger Nedelec, Catherine Emmanuel, Alain Fessler, Lorraine Fillion, Jacques Floch, Natalie Fricero, Olivier Froment, Xiao Lin Fu Bourgne, Danièle Ganancia, Hélène Gebhardt, Alain Gilles-Naves, Steve Goldberg, Béatrice Gorchs, Yves Graillat, Jean-Edouard Gresy, Michèle Guillaume Hofnung, Christiane Gutierrez, Suzanne Handman, Johanna Hawari Bourgely, Sophie Henry, Soleine Hunter-Falck, Marc Juston, François Komoin, Laurent Labuda, Marie Lacroix, Xavier Lagarde, Geneviève Lefebvre, François Le Masne de Chermont, Patricia Lemasson Bernard, Philippe Le Moul, Bertrand Limon-Duparcmeur, Gilles-Robert Lopez, Jean-Claude Magendie, Marthe Marandola, Anne-Martien Van der Does, Jean Mirimanoff, Azita Molavi, Arman Molavi, Guy Morin, Renée Moritz, Ruben Murdanaigum, Marta Nagy, Marie-Christine Olierou, Pascual Ortuno-Munoz, Louise Otis, Federica Oudin, Akis Papadopoulos, Fernando Rui Paulino Pereira, Ricardo Perez Nuckel, Jean-Luc Pierre, Gabrielle Planès, Gérard Pluyette, Dominique Proudhon, Pavlo*

Pushkar, Dominique Raimbourg, Béatrice Rivail, Jean-François Roberge, Isabelle Rohart-Messenger, François Rolland, Jacques Salzer, Gérard Sabatier, Laurent Samama, Colette Sant, François Savigny, Avi Schneebalg, François Staechele, Françoise Thieullent, Martine Van-Went, Françoise de Lavenère, Fabrice Vert, Laurence Villeneuve, Michèle Weil, Ivan Zakine, Werner Zapf, Abraham Zeini.

PREFAȚĂ

Fără a ne cunoaște unii pe alții, avem uneori imagini despre persoane, profesii, instituții (...) pe care le numim reprezentări. Aceste reprezentări ne vin în minte atunci când nu se vorbește despre dl. X., dna Y.... Dar și atunci când nu se vorbește despre muncitori, funcționari, contabili, patroni, infirmieri, mediatori, avocați, magistrați... Câteodată chiar, când întâlnim un muncitor, un patron, un infirmier, prejudecățile noastre funcționează ca un filtru: îl vom vedea mai degrabă pe acesta decât realitatea celuilalt. Mai rău: în această cercetare a adevărului se întâmplă chiar ca profesionistul însuși să caute uneori a se conforma cu imaginea presupusă de public.

Or, aceeași persoană se poate descoperi foarte diferit în cadrul său profesional și în alt context: amical, familial etc. Persoana formează un tot.

Béatrice Blohorn-Brenneur este magistrat. Eu am întâlnit-o la diverse conferințe referitoare la mediere. De departe, bineînțeles, ca orice ființă umană, nu am scăpat acestor proiecții asupra profesiei. Chiar după 15 ani de activitate, în fața a sute de magistrați în cadrul formării continue la *École nationale de la magistrature*, mi-am păstrat imaginea prestabilită a magistratului: sobru, serios,

grav, chiar pretențios uneori, situându-se deasupra unor implicări, sigur pe pedestalul său, simțindu-se poate chiar superior celorlalți.

Foarte repede, Béatrice Blohorn-Brenneur m-a interesat mult, pentru că persoana sensibilă a magistratului mi-a apărut în spatele imaginii profesiei sale.

La fel, relaționarea cu mai mult de o mie cinci sute de avocați întâlniți în cadrul formării cu privire la mediere, m-a făcut să-i cunosc prin prisma legăturilor amicale, în afara funcției. Am descoperit atunci magistrați și avocați care, departe de a fi înfumurați, erau modești, în căutarea unei certitudini în cunoașterea subtilităților, relațiilor umane, sursă a numeroase conflicte pe care le conduseseră, conciliaseră sau judecaseră.

Aceste cunoștințe nu le-au fost transmise la cursurile pentru formarea lor profesională inițială.

De la formarea juridică la formarea pentru mediere

Ce am aflat despre formarea profesională generală în domeniul juridic?

Aceasta este foarte aprofundată și tinde să formeze avocatul sau magistratul care ascultă părțile (sau ia cunoștință de conținutul unui dosar), să găsească, în spatele cuvintelor, textul de lege care îi va permite să definească cine ar avea dreptate și cine nu.

Meritul dreptului este acela de a propune un cadru de referință, atât în relațiile private, pentru a permite exercitarea libertăților, cât și în ceea ce privește ordinea publică, obligatorie. Dar dreptul nu poate reglementa totul:

- în cuplu: certurile legate de gelozie, grade de cultură diferite, în educația copiilor, prea multe sau lipsa relațiilor afective sau sexuale
- în familie: asupra posibilelor escapade, ritmicitatea vizitării nepoților de bunici.

- în cadrul succesiunilor: asupra atribuirii precise a diverselor bunuri, asupra ajutorului sau asistenței defunctului de un moștenitor sau altul...

- în cazurile de vecinătate: cuvinte jignitoare, tonul vocii, amenințările, acuzațiile aruncate asupra celuilalt de nerespectare a legii privind zgomotul, limitele proprietății și folosința spațiului...

- în cadrul relațiilor profesionale: între funcționari sau asociați privind gestiunea, publicitatea, recrutarea personalului, remunerare, condițiile de muncă...

- între întreprinderi: cu deosebire când contractul n-a prevăzut totul, disfuncționalități și durata de funcționare a unor mașini, erori, uzarea brevetelor și altor drepturi de proprietate intelectuală prezentând similitudini, reținerea informațiilor...

Această listă, care ar putea fi mult mai lungă, lasă să se întrevadă spații imense din ceea ce se prezintă cotidianul și căruia, luat singur, dreptul nu-i răspunde decât parțial. În plus, ne întâlnim cu cazuri de alegere între două răspunsuri:

permis/interzis, pe drept/pe nedrept, conform/neconform.

Atunci când aria soluțiilor ia în considerație particularitatea cauzei, se oferă multiple combinații pentru a rezolva „pe unul sau pe altul”, cu posibilități variate în timp, în spațiu, materiale sau despăgubiri bănești, reguli la care să se supună, garanții.

Este ceea ce fac persoanele când vorbesc unele cu altele sau stabilesc proiecte și soluții. Dar acestea pot, de asemenea, să frâneze, să blocheze sau să atace identitatea celuilalt în cadrul conflictului. Ce dorim deci să se înțeleagă?

Toate acestea reprezintă ceea ce autorul a înțeles pe deplin pe parcursul exercitării funcțiilor sale. Béatrice Blohorn-Brenneur a căutat, prin cunoașterea umană și, în

particular, prin cunoașterea comunicării umane, tot ceea ce putea fi complementar cunoștințelor sale juridice. A cercetat și s-a format. A învățat și a pus în practică ascultarea justițiabilului. A invitat persoanele aflate în conflict să vorbească și să explice, în mod egal, să se asculte fără să se atace. Le-a sugerat deseori să o facă cu sprijinul unei persoane din afară, capabilă să vegheze în mod particular la acest lucru: o terță persoană de încredere, un mediator, care să urmărească explicații reciproce, pentru a avansa spre o soluție durabilă.

Deschiderea față de ideea de mediere și față de limitele sale

Cel ce va citi această carte își va spune: „în fond, este de bun-simț”. Da, un bun-simț care sigur a dispărut la nașterea unui litigiu, a unui conflict... atunci când aveam cea mai mare nevoie de bun simț.

Utilizarea unui limbaj al soluționării diferendelor (schimbarea în profunzime, în bine a ceea ce este conflict, pentru o decizie mai bună) este ceea ce autoarea ne reamintește aici. În mod cert, există limite: minciună, perversitate, amenințare, rea-credință..., toate există. Uneori, acestea se pot explicita prin mediere: ce a determinat în trecut să se ajungă la această rea-credință sau la aceste amenințări? „Se explică”, acesta este cuvântul determinant.

Uneori, pare ca nicio parte să nu fi avut dorința de a se înțelege. Uneori chiar, în complexitatea personalității noastre umane pare să fi dorit, mai degrabă, să-i facă rău celuilalt, să-l distrugă, să-l condamne, să-l zdrobească. Din fericire, sistemul judiciar și magistratul sunt acolo și veghează. Sancționarea, luarea deciziei sunt remediile, acolo unde negocierea și medierea și-au arătat limitele.

Au fost încercate cu adevărat toate posibilitățile înainte de a merge în justiție sau de a se ajunge la un război?

Dacă, pentru întregul conflict ce părea că durează, fiecare parte încerca, mai întâi, înainte de a merge în justiție:

- **să stea față în față**, centrat pe „medierea limbajului”, respectând regulile comunicării specifice medierii: respectul reciproc între persoane, ascultarea, reformularea punctuală (să punem cuvintele altuia în propria opinie și să formulăm) înainte de a răspunde, controlul puterii de înțelegere reciprocă în dezacordul (acord asupra dezacordului) în căutarea progresivă și imaginativă de soluții care să răspundă nevoilor; sau

- **să recurgă la prezența binevoitoare a unui mediator**, „terț de încredere”, garantul regulilor și intereselor persoanelor în realizarea obiectivelor proprii, având timpul necesar pentru găsirea soluțiilor care convin ambelor părți.

De unde, această carte, scoasă în urma diverselor cursuri ținute de autoare. Înțelegem, așadar, în plus față de elementele practice, o parte juridică, o cunoaștere a textelor trecute și prezente care pun în lumină:

- deschiderea spre „medierea convențională”: orice inițiativă de înțelegere, formală sau informală, între persoane (în afara unui demers judiciar),

- deschiderea spre „medierea judiciară”: orice inițiativă luată de un judecător de a invita sau a favoriza o înțelegere, un acord, între părțile implicate în aceste cazuri unde este vorba de păstrarea relațiilor viitoare (de familie, lucru, vecinătate, asociere, relații comerciale etc.). Meritul autoarei este de a rămâne simplă, de a merge către esență. Fiecare dintre aceste mari idei este ilustrată prin mai multe exemple.

Autoarea transmite ceea ce chiar ea a învățat, a aplicat și a observat referitor la efectele acestor modele de vorbire și de relaționare. Aceste constatări le-a făcut și pentru alții, pentru aplicarea unei culturi a medierii în lumea conflictelor.

O cultură a medierii într-o lume a conflictelor.

Aceasta este ideea.

Aceasta vi se transmite.

Mulțumesc Béatrice Blohorn-Brenneur!

Prof.univ.dr. **Jacques Salzer**,
Universitatea Paris Dauphine (1974-2004)

CAPITOLUL I CONFLICTUL

Conflictul și rolul său

Cuvântul „conflict” vine de la latinescul „confligere” și semnifică o ciocnire, o izbitură. Înseamnă deci o opoziție între două persoane sau grupuri de persoane. Dacă un conflict se reglează prin forță, el poate degenera și avea un rol negativ. După modalitatea în care se va soluționa conflictul, acesta poate fi distructiv și chiar să se ajungă la deces.

Dar conflictul poate avea un rol pozitiv. Poate fi o sursă de învățăminte. El reprezintă o avertizare a faptului că relația cu celălalt nu este armonioasă. Trimite persoana să-și analizeze sentimentele de tristețe, teamă sau de irascibilitate care o animă. Individul ia cunoștință de valorile și nevoile sale fundamentale când evaluează obstacolul și faptul că punctul său de vedere este pus la îndoială de alții.

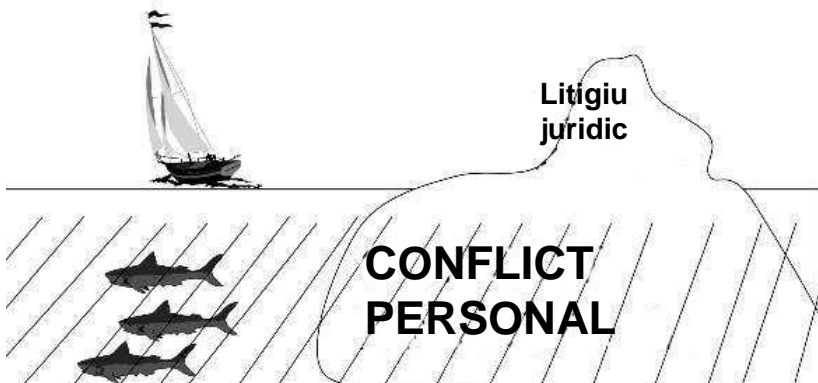
Aceasta se petrece de-a lungul conflictului în cadrul căruia ia cunoștință simultan de individualitatea și transformările sale, care îi permit să îl cunoască pe celălalt în individualitatea sa. Prins în acest refugiu, confruntarea unor diferite puncte de vedere este stimulatorie, izvor de schimbări și evoluție.

Diversele tipuri de conflicte

Distingem conflictul personal de un litigiu juridic. Legiuitorul francez a marcat în mod clar distincția la art.131-1 din Codul de procedură civilă, text referitor la medierea judiciară: „Judecătorul sesizat cu un litigiu poate, după obținerea acordului părților, să numească o terță

persoană înainte de a audia părțile și punctele lor de vedere, pentru a le permite să găsească o soluție a conflictului.”

Procesul poate fi comparat cu un aisberg: partea vizibilă a aisbergului este litigiul juridic în fața judecătorului, ce rezultă în întregime din dosarul judiciar. Conflictul pe care îl trăiesc persoanele, partea invizibilă a aisbergului, se află la originea litigiului judiciar.



Când eram judecător la Secția socială a Curții de Apel din Grenoble, am înțeles deosebirea dintre un „litigiu” și un „conflict personal”, cu ocazia acestei cauze: o salariată, concediată într-un mod considerat de ea drept abuziv, a formulat o cerere în despăgubiri împotriva angajatorului. Mi-a spus, cu lacrimi în ochi, că l-ar batjocori pe angajator dacă instanța va reține că acesta a încălcat legea. Nu dorea despăgubiri, ci să vadă că se reține că angajatorul era un „bastard” și s-a purtat rău cu ea. Dimensiunea umană și emoțională a cazului scăpase juriștilor.

Vedem, așadar, că procesul se naște dintr-o suferință îmbrăcată în termeni juridici de avocat și de judecător. Dar

atunci când judecătorul a pronunțat hotărârea „în drept”, de multe ori a lăsat intactă suferința personală din spatele cererii de chemare în judecată.

Litigiul poate fi în principal:

- **juridic:** o parte revendică aplicarea legii. Spre exemplu, acordurile nelegale anticoncurențiale între societăți, interpretarea unei convenții colective sau a legii, ordinea publică încălcată... Litigiile juridice țin de profesioniștii dreptului.

- **tehnic:** o parte ridică o problemă pur tehnică. Spre exemplu, un viciu aparent sau ascuns... Aceste litigii cer adesea să se recurgă la un expert.

- **economic:** o parte reclamă o despăgubire în contul unei erori sau prejudiciu cauzat. Despăgubirea poate fi evaluată de judecător dacă elementele dosarului o permit. Dacă nu, se apelează la un expert.

- **relațional:** atinge relația dintre persoane. O persoană se simte atinsă în identitatea sa, negată, depreciată, batjocorită, insultată.

Conflictul - impersonal și relațional - ridică adesea componenta afectivă: conflicte între asociați, divorț, concediere... Este rezultatul unor confruntări de valori, unor sisteme de valori, de cultură și limbaj utilizat, de istoria personală și socială care a marcat pe unul sau pe celălalt, de cerința unor nevoi esențiale nesatisfăcute.

La originea conflictului, descoperim deseori:

- **neînțelegeri sau lucruri ascunse**

Spre exemplu, servicii neconforme cu dorința clientului. • **sisteme de valori de referință diferite**

Conflictul atinge sistemul de convingeri al individului. Conform lui Confucius „Suntem frați prin natură, dar străini prin educație”. Spre exemplu, recăsătorirea unei nurori o poate șoca pe soacra sa. Pentru noră, o tânără trebuie să-

și poate reface viața. Pentru soacră, o văduvă nu trebuie să trădeze memoria defunctului soț”.

- **interese divergente**

- **nevoi nesatisfăcute:** sunt legate de supraviețuire, putere, apartenență, recunoaștere.

Exemple de interese divergente

- un furnizor nu mai dorește ca distribuitorul exclusiv să comercializeze produsele sale căci este mai puțin performant decât un alt distribuitor, pe care abia l-a cunoscut. El vrea să rupă contractul.

Furnizorul și distribuitorul exclusiv au interese divergente.

- un mare hotel a construit o piscină pe domeniul public maritim împiedicând utilizatorii să folosească drumul vama.

Hotelul și administratorul au interese divergente.

Cererea nu se confundă cu nevoia

Astfel, o acțiune în justiție ascunde de multe ori o cerere de natură psihologică și o nevoie.

Nevoia nu corespunde întotdeauna cu obiectul pretenției. Spre exemplu, necesitatea de a fi recunoscută în rolul său de mamă va determina o femeie să reclame găzduirea principală a copilului, atunci când ea nu are loc de cazare.

Exemplul următor demonstrează faptul că, dacă ne concentrăm asupra cererii - păstrarea sau vânzarea casei - există doar o alternativă. Căutând motivațiile ascunse în spatele cererii, conform nevoii exprimate, se pot găsi mai multe soluții. Oricare din acestea poate deveni acceptabilă pentru părți, conducând la încheierea unui acord.

Casa părintească

În cadrul unei succesiuni, un fiu vrea să vândă locuința părintească, iar fratele dorește să o păstreze. Dacă este întrebat de ce ar vrea să o păstreze, fratele poate să exprime mai multe interese și nevoi, ceea ce determină o diversitate de soluții:

- nevoia de prezervare a legăturilor afective cu familia
- nevoia de locuință
- nevoia de a respecta o dorință a defunctului
- nevoia ca fiii/fiicele, verii/verișoarele să seîntâlnească în perioada vacanțelor

Nevoia afectivă de păstrare a legăturilor cu familia

Ne putem imagina următoarele soluții:

- el primește uzufructul, iar fratele nuda-proprietate
- el acceptă să păstreze bunurile mobile și toate lucrurile aparținând familiei
- el acceptă ca o altă casă mai mică și mai economicoasă să fie cumpărată în localitate și păstrează mobilierul.

- răscumpără cota parte din imobil aparținând fratelui

Nu susținem că una dintre aceste soluții va fi neapărat aleasă, ci doar învederăm că există o pleiadă de astfel de soluții, deși, inițial, se oferea doar o alternativă - a păstra sau nu casa.

Același raționament poate fi aplicat și în cazul altor nevoi.

Nevoia de locuință

- el găsește o altă locuință, la alegerea sa, în același cartier
- păstrează uzufructul, iar fratele nuda-proprietate
- frații partajează imobilul, dacă este posibil
- el ocupă întreg imobilul și plătește o chirie fratelui
- ...

Nevoia de fraternitate și de reunire a copiilor

În acest caz, ne putem imagina sate, localități, locuri de vacanță unde copiii se întâlnesc cu părinții pentru a petrece împreună. De asemenea, ne putem gândi la situația în care acesta închiriază casa unei asemenea familii.

În toate aceste cazuri, scopul concilierii și al medierii este de a căuta, dincolo de solicitările părții, nevoile fundamentale și interesele ce trebuie satisfăcute. ^ai, ca urmare a descoperirii acestora, se pot contura una sau mai multe soluții ce satisfac total sau în parte persoanele.

Astfel, plecând de la o cerere - păstrarea casei părintești -, ne putem gândi la mai multe nevoi diferite de împlinit.

Un judecător confruntat cu o asemenea situație decide doar în drept - admite sau respinge cererea formulată. Părțile nu au acces la o pluralitate de soluții.

Explorând în profunzimea conflictului, nevoile dau la iveală mai multe tipuri de soluții pentru fiecare din ele.

Medierea este unul din modurile de rezolvare a conflictelor care se preocupă de buna cunoaștere a

situației pentru a evalua relevanța fiecărei soluții. Acesta este obiectivul capitolului următor.