

14. 10. 2004

Vezměte, prosíme, na vědomí, že text článku odpovídá platné právní úpravě ke dni publikace.

# Mediace - aneb lze řešit spory nově, pomocí hledání konsensu? - část 2

Dnešní článek si klade za cíl navázat na již uveřejněné a níže představit osobu mediátora, resp. nalézt odpověď na otázku, kdo může být mediátorem a dále přiblížit průběh samotné mediace, včetně jejich dílčích fází. Úvodem je dále nutné uvést, že níže jsou jednotlivé fáze mediace a předpoklady pro výkon mediátora příkladně posuzovány ohledně modelové situace, kterou je hospodářská mediace.

## I. Úvod

V úvodním článku reflektujícím shora uvedené téma, uveřejněném na ePravu.cz dne 13.9.2004, jsem představil mediaci jako jeden z prostředků tzv. „*alternative dispute resolution*“. V uveřejněném článku byla mediace vymezena definičně, bylo pojednáno o její úpravě *de lege lata* a jejím využití v dílčích oblastech práva, jakož i jiných

Dnešní článek si klade za cíl navázat na již uveřejněné a níže představit osobu mediátora, resp. nalézt odpověď na otázku, kdo může být mediátorem a dále přiblížit průběh samotné mediace, včetně jejich dílčích fází. Úvodem je dále nutné uvést, že níže jsou jednotlivé fáze mediace a předpoklady pro výkon mediátora příkladně posuzovány ohledně modelové situace, kterou je hospodářská mediace.

## II. Kdo může být mediátorem?

*“Úkolem mediátora je zprostředkovat mezi stranami oboustrannou výměnu informací, které doposud vzájemně nevnímaly či si je nemohly z nejrůznějších důvodů sdělit. Dále jim napomáhá v definování společných a rozdílných zájmů a na základě toho usnadňuje stranám nalezení oboustranně přijatelných řešení ve všech předmětech jednání. Mediátor také pracuje s emocemi stran, napomáhá k jejich oboustrannému respektování a zajišťuje tak vzájemné porozumění, prožívání a vnímání dané situace.”* Takto pregnančně vymezuje činnost mediátora Asociace mediátorů ČR.

Právní řád, vzhledem k tomu, že mediace není právně upravena, nestanoví žádné požadavky (právní či věcně odborné), které musí mediátor splňovat pro výkon své činnosti. Kvalifikační či jiné předpoklady pro výkon funkce mediátora ovšem nelze vyloučit, pokud bude mediace zajišťována organizací (spolek, s.r.o., sdružení, apod.), která bude poskytovat služby mediace pouze prostřednictvím mediátorů, zapsaných u této organizace. Obdobný princip je možné nalézt např. u stálých rozhodčích soudů, které za tímto účelem vedou tzv. listinu rozhodců, na kterou mohou být zapsáni pouze ti rozhodci, kteří splňují rozhodčím soudem stanovená kritéria.

Pokud má ale mediátor svoji činnost vykonávat dle shora uvedených intencí, je na místě, aby mediátor obecně disponoval:

i) Komunikační schopnosti; pod kterou rozumíme zejména aktivní naslouchání stranám, schopnost srozumitelně definovat cíle mediace a dílčí závěry stran a schopnost pregnantně definovat význam takových cílů a závěrů. Rovněž je nutné, aby mediátor zvládl ovládat emoce stran a nepřipustil eskalaci problému.

ii) Schopností vést mediační řízení; kdy je hlavním úkolem mediátora poskytnout stranám pod svým vedením rovné příležitosti k uplatnění jejich práv a zájmů, rozpoznat a definovat výhody a nevýhody jednotlivých řešení a postupovat podle předem stanoveného programu.

iii) Schopností podporovat strany při hledání oboustranně akceptovatelného řešení; kdy pod touto schopností mediátora lze zejména podřadit, vedle shora uvedeného definování a vyhodnocení konkrétních výhod a nevýhod možného řešení, zejména uplatnění kreativních metod a řešení, které strany podpoří při hledání společně akceptovatelného řešení (např. dosavadní výsledky shrnout do přehledné tabulky, využít oddělené rozhovory, definovat sporné a naopak nekonfliktní témata, které budou stranám představeny jako důkaz jejich vzájemné schopnosti nalézt společné řešení, apod.).

iv) Schopností naslouchat třetím osobám a koordinovat jejich vliv na mediační řízení; kdy vedle stran se mediace mnohdy účastní také jejich právní zástupci a poradci z jiných odvětví, kteří také ovlivňují mediační řízení a zejména poskytují právní a jiné poradenství stranám. Jejich vliv může ve svém důsledku mít negativní dopad na cíl mediačního řízení, kterým je hledání vzájemného, oboustranně akceptovatelného kompromisu, neboť jejich poradenství mnohdy striktně sleduje zájem strany posuzovaný výhradně z hlediska oblasti (ekonomická, právní, politická apod.), kterou daný poradce reprezentuje. Takový výstup může být po stránce právní, ekonomické či jiné správný, ale naopak nepodporuje obecný cíl mediace, tedy společné řešení problému, které působí napříč všem zájmům stran. Úkolem mediátora je v daném případě správné vyhodnocení a koordinace takových aktivit, aby nedošlo k zmaření účelu mediace.

v) Odbornými znalostmi; jsou-li vyžadovány; např. z oblasti strojírenství, farmacie, lékařství apod.

### **III. Fáze mediačního řízení?**

Mediaci samotnou, resp. její řízení lze rozdělit do následujících fází:

- i) Zahájení mediace;
- ii) Společná prezentace věcného a právního stavu - definice problému;
- iii) Vymezení a hledání jednotlivých a společných zájmů stran;
- iv) Řešení problému; a
- v) Nalezení shody, její právní zakotvení a ukončení mediace.

Ad i) Zahájení mediace

Touto fází mediace rozumíme samotné otevření mediačního řízení, které je plně v roli mediátora. Cílem této fáze je předně seznámit strany s charakteristikou samotné mediace, vymezit její hranice ve vztahu k ostatním alternativním způsobům řešení sporu, seznámit strany s jejím průběhem, možnostmi jejího ukončení, závaznosti, upozornit na její dobrovolnost a na skutečnost, že konečné řešení problému je pouze v rovině hledání kompromisu mezi stranami. Mediátor dále učiní prohlášení o své nezávislosti na stranách a mlčenlivosti. Mediátor také úvodem shrne dosavadní průběh sporu tak, jak mu byl dosud stranami odprezentován a seznámí strany s cílem mediace, kterého hodlají strany v následném řízení dosáhnout; tedy s uzavřením oboustranně závazné dohody. Mediátor dále strany seznámí se svojí úlohou, jeho právy a povinnostmi. Dále je možné také probrat technické stránky samotné mediace, jako např. denní rozvrh, přestávky apod. V této fázi je také samozřejmostí vzájemné představení stran a mediátora. Je-li během mediace použito listinných materiálů, zajistí mediátor jejich vyhotovení v dostatečném počtu kopií.

#### Ad ii) Společná prezentace věcného a právního stavu - definice problému

V následující fázi mediace poskytne mediátor každé ze sporných stran prostor pro vyjádření k věcnému a právnímu stavu sporu. Toto vyjádření strana prezentuje za přítomnosti mediátora a protistrany. Po ukončení jednotlivých projevů stran mediátor ústně či písemně shrne základní výstupy každého vyjádření stran a vymezí sporné a nesporné okruhy. Sporné otázky se stávají předmětem následné, třetí fáze mediace.

#### Ad iii) Vymezení a hledání jednotlivých a společných zájmů stran

Tuto fázi mediace zahajuje mediátor, kdy jejím cílem je nalézt v prezentovaných názorech stran jejich skutečné zájmy, které jsou relevantní pro hledání vzájemné shody. Není předepsán žádný vzorec, dle kterého mediátor v této fázi postupuje. Obecně ovšem platí, že při jeho činnosti vychází jednak ze zjištěného skutkového a právního stavu případu, jednotlivých hospodářských zájmů stran, jejich osobních zájmů a nakonec také ze zájmu skupin či sdružení, jehož jsou strany členy. Často bývají posuzovány také zájmy obecné - veřejné. Tato fáze mediace je charakteristická tím, že oproti spornému řízení se mediátor narodí od rozhodce či soudce snaží, aby získal vědomost o všech zájmech stran, které mohou být relevantní pro konečné řešení. Ve sporných řízeních (arbitráž, soudní řízení, apod.) strany mají tendenci určité zájmy a argumenty zatajit a nesdělít je rozhodci, soudci či protistraně, neboť se oprávněně domnívají, že budou použity proti nim. Jak již bylo uvedeno v minulém článku, mediace stojí na principu „kooperace místo konfrontace“, proto zatajování zájmů stran není na místě a neprospívá věci. Je samozřejmě úkolem dobrého mediátora rozpoznat, zda se již strana úplně vyjádřila a sdělila své skutečné zájmy, příp. návrhy řešení.

Ve fázi hledání skutečných zájmů stran a možných řešení daného případu nabízí teorie mediačního řízení mimo jiné také tzv. individuální rozhovory „Einzelgespräch“, kdy mediátor daný případ řeší pouze s jednou stranou, bez přítomnosti protistrany. Tento postup je zejména vhodný v případě, kdy považují strany za vhodné sdělit mediátorovi informace, které jsou na jedné straně důležité pro mediační řízení a na straně druhé natolik důvěrné, že nemají zájem na jejich poskytnutí protistraně, ale považují za vhodné, aby o nich byl mediátor obeznámen. V daném případě je nutné zachovat rovnost stran. Pokud tedy mediátor nabídne či je požádán stranou o individuální rozhovor, je nutné stejné právo poskytnout i protistraně.

#### Ad iv) Řešení problému

Jakmile dojde k ozřejmění všech zájmů stran na řešení sporu, je zahájen proces hledání oboustranně přijatelného řešení. V této fázi je ze strany mediátora problém označen především za společný, kdy na jeho vyřešení existuje oboustranný zájem, a dále jsou shrnuty všechny možné alternativy řešení sporných bodů. Pokud se strany či jejich právní zástupci nevyjádřili k danému problému úplně, jsou opět vyzvány, aby tak učinili a navrhli všechna v úvahu připadající řešení. Jakmile dojde k tomuto kroku a možnosti řešení problému jsou známy, následuje posouzení jejich event. výhod a nevýhod. Rozdíl mezi touto fází mediace a předchozí je zejména v tom, že zatímco ve fázi „Vymezení a hledání společných a jednotlivých zájmů stran“ nejsou tam prezentované zájmy a návrhy řešení hodnoceny, ale jedná se pouze o jejich sumarizaci. Ve fázi mediace označené jako „Řešení problému“ již dochází k jejich selekci,

vyhodnocení a posouzení následků (tedy hledání optimálního řešení). V této fázi mediace tedy strany hledají oboustranně akceptovatelný kompromis, kdy posouzení jednotlivých variant řešení je z jejich strany hodnoceno zejména podle toho, v jakém mocenském postavení se navzájem nacházejí, zda mají zájem na řešení sporu z pozice práva či zájmu na další spolupráci a do jaké míry (za jakou cenu) jsou ochotny kompromisní řešení nalézt.

#### Ad v) Nalezení shody, její právní zakotvení a ukončení mediace

Pokud dojde ke shodě ohledně sporných otázek mediace, je mediace ukončena. Záleží pouze na stranách, jakou formou dojde k verifikaci výsledků mediace. Zpravidla to bude oboustranně závazná dohoda, která nově upraví sporná práva a povinnosti (např. dohoda o narovnání).

© EPRAVO.CZ - Sbíрка zákonů, judikatura, právo | [www.epravo.cz](http://www.epravo.cz)

## **Další články:**

- [Jak zahájit provoz mezinárodní letecké linky do České republiky \(EU\): právní požadavky pro aerolinky ze třetích zemí](#)
- [TOP 5 judikátů z korporátního práva za rok 2025](#)
- [Odštěpný závod zahraniční společnosti optikou NIS2: Jak správně určit velikost podniku?](#)
- [Byznys a paragrafy, díl 31. - létající pořizovatel ve světle nového stavebního zákona](#)
- [SCHEJBAL& PARTNERS stáli u získání jedné z prvních licencí dle MiCA v ČR](#)
- [Proč dnes více než polovina M&A transakcí ve střední Evropě nekončí podpisem](#)
- [Přehnaná, nebo důvodná prevence? Zajištění a utvrzení závazků v praxi](#)
- [Návrh nového zákona o digitální ekonomice](#)
- [Byznys a paragrafy, díl 30.: Jednání za s.r.o. - zápis jednatelského oprávnění do obchodního rejstříku](#)
- [Prověřování zahraničních investic a kybernetická regulace: řízená služba jako nová transakční proměnná](#)
- [Předběžné opatření a další instituty k ochraně věřitelů při přeměnách](#)