

**Pogajalske veščine  
za uspešno kolektivno dogovarjanje**

# **Moč in pomen mediacije kot nesodnega načina reševanja delovnopравnih sporov**



## Pogajalske veščine za uspešno kolektivno dogovarjanje – zbirka

### Četrty snopič: Moč in pomen mediacije kot nesodnega načina reševanja delovnopравnih sporov

Projekt Krepitev kompetenc socialnih partnerjev v procesu kolektivnega dogovarjanja 2017-2021

*Izdajatelj:*

Gospodarska zbornica Slovenije, Dimičeva 13, 1504 Ljubljana

*Za izdajatelja:*

Marko Djinić, direktor Pravne službe GZS

*Založnik:*

Gospodarska zbornica Slovenije, Pravna služba

*Avtorji:*

Metka Penko Natlačen, Tjaša Strobelj, Stane Papež, Aleš Bortek, Tanja Križman Vezočnik, Urška Sojč, Petra Flerin, Tanja Faganel, Duška Feri, Tanja Pia Metelko, Vesna Kemper

*Urednica:*

Metka Penko Natlačen

*Lektorica:* Nina Štampohar

*Oblikovanje in priprava za tisk:* Samo Grčman

*Fotografije:* Depositphotos

*Tisk:* Present d.o.o., Ljubljana

*Naklada:* 1000 izvodov

Publikacija je brezplačna.

Ljubljana, julij 2021



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA DELO, DRUŽINO,  
SOCIALNE ZADEVE IN ENAKE MOŽNOSTI



EVROPSKA UNIJA  
EVROPSKI  
SOCIALNI SKLAD  
NALOŽBA V VAŠO PRIHODNOST



CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

349.222.4:005.574  
005.337:349.22

POGAJALSKE veščine za uspešno kolektivno dogovarjanje. Sn. 4, Moč in pomen mediacije kot nesodnega načina reševanja delovnopравnih sporov / [avtorji Metka Penko Natlačen ... [et al.] ; urednica Metka Penko Natlačen ; fotografije Depositphotos]. - Ljubljana : Gospodarska zbornica Slovenije, Pravna služba, 2021. - (Projekt Krepitev kompetenc socialnih partnerjev v procesu kolektivnega dogovarjanja 2017-2021)

ISBN 978-961-6986-46-5  
COBISS.SI-ID 69686787

# Kazalo

Uvod	4
I. Nesodno reševanje delovnopравnih sporov	6
II. Mediacijski etični kodeks in pomen liste mediatorjev – vzorec	14
III. Pravilnik o postopku mediacije – vzorec	20
IV. E-mediacija kot posebnost mediacijskega postopka pri Centru/ središču za izobraževanje, svetovanje in mediacijo GZS– vzorec	31
V. Vzorec enotnega obrazca za začetek postopka mediacije s pojasnilom	39
VI. Pogodba o mediaciji – vzorec	48
VII. Postavljanje pravih vprašanj – v mediaciji in življenju	57
VIII. Sporazum strank ob koncu mediacije – vzorec	68
IX. Sklep o ustanovitvi Centra za izobraževanje, svetovanje in mediacijo Gospodarske zbornice Slovenije – predlog	72
X. Zakonodaja o mediaciji	74
Podatki o avtorjih	80
O Gospodarski zbornici Slovenije	86

## Uvod

*Publikacija, ki smo jo poimenovali četrti snopič, zajema četrtno vsebin, ki smo jih obravnavali v projektu Alternativno reševanje delovnih sporov (ARDS) pred desetimi leti, saj je posvečena le mediaciji v delovnopравниh sporih. Tudi čas, ki ga ima na voljo, je bistveno krajši, le devet mesecev znotraj celotnega štiriletnega projekta, v katerem so že izšli trije tematski snopiči: o kolektivnih pogodbah (2018), o pogajanjih za sklenitve kolektivnih pogodb kot pomembni komunikaciji (2019) in prejemkih iz delovnega razmerja (2020). Prvi in tretji sta na voljo tudi v angleški različici.*

*Prednosti nesodnega reševanja sporov z mediacijo so v praksi še vedno premalo poudarjene, še posebej delovnopравниh, ki so zelo občutljivi, saj gre za obstoj, življenje delavca. Delavci se dostikrat bojijo, da bodo v postopku mediacije prikrajšani. Njihova bojazen, da bodo v postopku mediacije dobili manj, kot bi lahko dobili na sodišču, je nepotrebna, saj delavčeve pravice ščitijo kogentne določbe delovnopravne zakonodaje. Še vedno pa ostaja dovolj maneverskega prostora za pogajanja med strankama v sporu in za iskanje rešitev, ki bodo zadovoljile obe stranki. Predvsem pa lahko stranki v postopku mediacije razčistita tudi druge medsebojne dileme in navzkrižja interesov, za razreševanje katerih sodišče ni pristojno.*

*Po izkušnjah mediatorjev je v sporih iz delovnih razmerij prav pomanjkanje komunikacije med strankama pogosto srž problema. V mediaciji se komunicira. Včasih tudi po zelo dolgem času ... Mediator kot nevtralna oseba strankama v sporu pomaga razjasniti in razumeti stališča obeh strani in najti skupne interese, kar pogosto pozitivno vpliva na njuno nadaljnje razmerje.*

*Dodatna pomembna prednost mediacije je možnost izredno hitre rešitve spora, kar je bistvenega pomena za obe sprti strani, še posebej ko spor nastane zaradi prenehanja delovnega razmerja. S hitro rešitvijo spora ni več odprtih vprašanj. Posebej pomembno pri tem je, da stranki spora ohranita oblast nad svojim sporom, da ga usmerjata in o njem odločata. Za razliko od sodnega postopka, v katerem imajo njun spor v oblasti sodni senat in odvetnika, je pri mediaciji povsem drugače: kot se bosta stranki odločili, tako bo.*

*Prednost tega projekta je, da se zaključuje s šolanjem mediatorjev in z ustanovitvijo Centra, ki bo pristojen nesodno reševati delovne spore in svetovati, kako in kdaj se odločiti za take postopke. Dobra strokovna podkovanost in poznavanje delovnega prava mediatorjev sta gotovo dobri zagotovili za kakovostno delovanje Centra in prispevek k družbeni odgovornosti vseh nas na tem področju. Poslanstvo Centra je, da uči in podpira ter promovira, da je na koncu vsake mediacije nov začetek.*

*Za uspešen začetek nesodnega reševanja sporov z mediacijo na Centru manjka le še nekaj časa, končna odločitev pristojnega organa, Strateškega sveta za kolektivno*

*dogovarjanje, in kanček organizacijskega ustroja, predvsem pa promocija prednosti tovrstnega načina reševanja sporov.*

*Ponosna sem, da sem projekt z vsemi idejami pripeljala skozi ta štiri leta, tudi čez koronsko leto. Na koncu vsakega konca, tudi tega projekta, pa je nov začetek. In pred nami je pomemben začetek, v to smo prepričani – polno delovanje Centra.*

*Rada sem del tega dogajanja. In hvala vsem, ki ste njegov sestavni del. Veliko dobrega bomo še naredili.*

*Metka Penko Natlačen  
urednica*



# I. Nesodno reševanje delovnopравnih sporov

Metka Penko Natlačén

## Uvod

Z nesodnim reševanjem delovnopравnih sporov smo se obširno ukvarjali v Študiji in Zborniku projekta Alternativno reševanje delovnih sporov s podporo socialnega dialoga v letih 2009–2011 (Študija 2010, Zbornik 2011). Takrat smo si zastavili zelo obširen cilj, ki je sledil Pismu o nameri socialnih partnerjev, štirih državnih delodajalskih organizacij in štirih državnih reprezentativnih sindikalnih organizacij, da se pripravi strokovne in operativne podlage za ustanovitev Centra za ARDS, Centra za alternativno reševanje delovnopравnih sporov. Kot strokovna vodja sem s strokovno skupino pripravila koncept, ki je vključeval mediacijo in arbitražo kot način nesodnega reševanja sporov za reševanje kolektivnih in individualnih sporov. Ideja o Centru se ni uresničila, znanje pa se je prek delovanja pogajalskih skupin za kolektivne pogodbe dejavnosti prelilo v posebna poglavja o mirnem oz. nesodnem reševanju sporov, ki jih danes obsega 14 kolektivnih pogodb dejavnosti od 26, kolikor je sklenjenih za dejavnosti gospodarstva.

Dejavnosti, ki imajo v kolektivnih pogodbah urejeno mirno reševanje sporov za kolektivna in/ali delovne spore, so naslednje:

- KP med delavci in podjetji drobnega gospodarstva,
- KP za papirno in papirno predelovalno industrijo,
- KP za dejavnost trgovine,
- KP za gostinstvo in turizem: kolektivni spori,
- KP za kovinske materiale in livarne,
- KP za gradbene dejavnosti,
- KP za komunalne dejavnosti,
- KP za dejavnosti poslovanja z nepremičninami,
- KP grafične dejavnosti,
- KP kovinske industrije
- KP nekovinskih materialov
- KP elektroindustrije
- KP elektrogospodarstva
- KP bank in hranilnic.

Na podlagi izkušenj zadnjih desetih let smo se v projektu *Krepitev kompetenc v kolektivnem dogovarjanju 2017–2021* posvetili samo mediaciji in samo individualnim delovnim sporom. To tem bolj, ker praksa ugotavlja, da kolektivni delovni spori nastopajo v začetni fazi kot predlogi za pogajanja; da pa se uspešno zaključijo z aneksijami kolektivnim pogodbam. Edini kolektivni delovni spori, ki se izrazijo navzven, so stavke, pa tudi v teh poudarjamo pomen mirnega reševanja sporov s pogajanjem ter pomirjanjem in arbitražo. Načeloma bi se kolektivni delovni spori reševali v postopku po Zakonu o kolektivnih pogodbah<sup>1</sup> (v nadaljevanju ZKoliP).

## 1. Delovnopravni spori – splošno

Delovno razmerje je trajno razmerje, osebno razmerje med delavcem in delodajalcem. Ohranitev zdrave vsebine tega razmerja in delavčeve nadaljnje zmožnosti za preživljanje tudi potem, ko med delavcem in delodajalcem nastane sporno razmerje, je pomemben način vpliva na njuno nadaljnje sodelovanje.

Delovnopravne spore pravna stroka opredeljuje kot spore, katerih predmet so pravice in obveznosti, nastale na podlagi pogodbe o zaposlitvi ali kolektivne pogodbe; rešujejo se po posebnem postopku. Glede na število udeleženih strank so razdeljeni na **individualne** in **kolektivne**, glede na vsebino oziroma predmet pa na **pravne** in **interesne delovne spore**.

Delovni spor lahko opredelimo kot pravni spor med strankama individualnega ali kolektivnega delovnega razmerja, ki temelji na heteronomnem ali avtonomnem pravu, **njegov predmet so pravice, obveznosti, pravna razmerja in/ali interesi, ki izvirajo iz delovnega razmerja**, spor je rešen/končan s posebnimi rešitvami (dogovorom, poravnavo, arbitražno odločbo, sodbo), po posebnem postopku (arbitražnem, mediacijskem ali sodnem) in pred posebnimi organi (mediatorjem, arbitrom, sodnikom).<sup>2</sup>

## 2. O individualnih delovnih sporih

Individualni delovni spor **nastane med strankama individualnega razmerja**, enim delavcem in enim delodajalcem, predmet spora pa je individualna pravica oziroma individualno pravno razmerje. Zakon skladno z Ustavo<sup>3</sup> zagotavlja sodno varstvo strankama spora v skladu z Zakonom o delovnih in socialnih sodiščih

1 **Zakon o kolektivnih pogodbah**, Ur. l. RS, št. 43/06 in 43/0645/08 – ZArbit.

2 Dr. Novak, J., *Delovni spori*, GV založba, 2004.

3 **Ustava Republike Slovenije**, Ur. l. RS, št. 33/1991, 42/1997, 66/2000, 24/2003, 96/2004, 68/2006.

(v nadaljevanju: ZDSS).<sup>4</sup> Stranki se lahko dogovorita tudi za nesodno reševanje spora. Med nesodne načine ali mirne načine reševanja delovnih sporov štejemo **arbitražo in mediacijo**.

### 3. Ureditev nesodnega reševanja individualnih delovnih sporov

#### 3.1. Mediacija ali posredovanje

Posredovanje je zaupen, neformalen postopek, v katerem tretja, neodvisna oseba pomaga sprtima strankama doseči sporazum in tako rešiti njun spor. Po Zakonu o mediaciji v civilnih in gospodarskih zadevah (v nadaljevanju: ZMCG)<sup>5</sup> šteje kot mediacija vsak postopek, ki poteka na način mediacije, ne glede na to, kako je poimenovan. Torej lahko med postopke mediacije štejemo tudi conciliacijo ali pomirjanje, ki je kot izraz uveljavljen v kolektivnih delovnih sporih.

Mediator strankama v sporu omogoča komunikacijo in pogajanja. Stranki se trudi **zblížati v interesih** in išče skupne točke, glede katerih sta se pripravljene pogajati. Mediator spodbudi stranki, da upoštevata svoje najširše interese, in ne samo pravnih vidikov spora, kakor velja za sodni in arbitražni postopek. V uspešni mediaciji bosta stranki s sodelovanjem mediatorja **oblikovali sporazum**, s katerim se odpravlja obstoječi spor ali več **sporov ter na novo urejajo medsebojne pravice in obveznosti**, s čimer je **omogočeno njuno nadaljnje sodelovanje**.

Zakon o delovnih razmerjih (v nadaljevanju: ZDR-1)<sup>6</sup> v 201. členu določa, da se lahko delavec in delodajalec dogovorita za reševanje spora z mediacijo najpozneje v 30 dneh od poteka roka za izpolnitev obveznosti oziroma odpravo kršitev, na katero je delavec pozval delodajalca z mediacijo. Če mediacija ni uspešna najpozneje v 90 dneh od sklenitve dogovora o mediaciji, lahko delavec v nadaljnjem roku 30 dni od neuspešne mediacije uveljavlja sodno varstvo pred delovnim sodiščem. Za izvajanje mediacije veljajo pravila ZMCG.

Ali bosta stranki izbrali takšen način reševanja sporov, je odvisno od njune svobodne volje. V našem pravnem redu **obvezne mediacije ne poznamo**.

---

4 **Zakon o delovnih in socialnih sodiščih**, Ur. l. RS, št. 2/04 in Ur. l. RS, št. 2/2004, 10/2004 – popravek, 61/04 in 45/2008.

5 **Zakon o mediaciji v civilnih in drugih zadevah**, Ur. l. RS, št. 56/08.

6 **Zakon o delovnih razmerjih**, Ur. l. RS, št. 21/2013, 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US, 22/19 – ZPosS, 81/19 in 203/20 – ZIUPOPDVE).



### 3.2. Arbitraža

Med nesodne načine reševanja sporov štejemo tudi arbitražo. Arbitraža je civilno sodišče, ki ga izbereta stranki in prav tako odloča, kot bi odločilo sodišče. Reševanje sporov pred arbitražo tudi za individualne delovne spore je bilo urejeno šele z ZDR leta 2003. Prvotna določba se je leta 2007 bistveno spremenila. Zaradi zadržkov delovnopravne stroke so bili primeri arbitraž za individualne delovne spore v Sloveniji redki. Za te postopke poleg ZDR-1 od avgusta 2008 velja še Zakon o arbitraži (v nadaljevanju: ZArbit)<sup>7</sup>, ki pa se individualnim delovnopravnim sporom posveča zelo skopo. Šteje jih med potrošniške spore.

Prvotno določilo zdajšnjega 201. člena ZDR-1 (veljavnega v letih 2003–2007) je omogočalo, da se delavec in delodajalec o arbitražnem reševanju spora dogovorita vnaprej s pogodbo o zaposlitvi. Zdajšnja določba tega člena pa opredeljuje, da se o arbitražnem reševanju spora delavec in delodajalec dogovorita najpozneje v 30 dneh od poteka roka za izpolnitev obveznosti oziroma odpravo kršitev, h kateri je delavec pozval delodajalca.

Iz tretjega odstavka 201. člena ZDR-1 izhaja dodaten pogoj, da bo sporazum o arbitražnem reševanju individualnega delovnega spora **zakonit le, če bo v kolektivni pogodbi, ki zavezuje delavca in delodajalca, opredeljena tudi možnost arbitražnega reševanja spora**. To pa ne pomeni, da je takšno reševanje spora obvezno. Kolektivna pogodba namreč ne more nadomestiti volje delavca in delodajalca, da bosta spor reševala pred arbitražo namesto pred delovnim sodiščem.

V kolektivni pogodbi, v kateri se opredeli arbitraža kot eden od načinov reševanja individualnih delovnih sporov, je treba opredeliti nekatera operativna vprašanja, nujno potrebna za delovanje take arbitraže. To so **sestava**, v kateri bo ta odločala, **postopek** po vložitvi vloge, **vodenje postopka** in izdaja arbitražne odločbe ter **druga vprašanja**, pomembna za delo arbitraže. Ta so zlasti: zagotovitev prostorov za obravnave, kako se odpravljajo vloge, ali stranke plačujejo tudi takse ali se jim naloži samo plačilo dejanskih stroškov ipd. Predvidevamo lahko, da se bosta stranki kolektivne pogodbe z odločitvijo za **stalno arbitražo** odločili za prispevek k delovanju institucije. Strankama bo prav tako v interesu, da opredelita merila za seznam arbitrov oziroma strokovne in osebne lastnosti, ki naj jih ti izpolnjujejo, idr.

Rok za odločanje arbitraže je z zakonom opredeljen na najdlje 90 dni, pri čemer se lahko v kolektivni pogodbi določi le krajši čas za odločitev. Če arbitraža ni odločala, lahko delavec po izteku 90 dni v nadaljnjem roku 30 dni uveljavlja sodno

---

<sup>7</sup> Zakon o arbitraži, Ur. l. RS, št. 45/2008.

varstvo pred pristojnim delovnim sodiščem. To je pomembna določba, ki ne izključuje sodnega varstva niti po neuspešnem nesodnem postopku.

Arbitražna odločba načeloma med strankama učinkuje kot pravnomočna sodna odločba. Šele če je ena od strank ne izvrši prostovoljno, ZArbit predvideva poseben postopek za ugotovitev izvršljivosti arbitražne odločbe v sodnem postopku. Stranki lahko sicer arbitražno odločbo sodno izpodbijata v roku treh mesecev iz razlogov, navedenih v ZArbit, iz pogodbenih razlogov, kot poravnava.

Arbitražno reševanje kolektivnih delovnih sporov ureja ZKolP; arbitražno reševanje individualnih sporov pa ZDR-1 in ZArbit. Ureditev je različna in delovnopравни strokovnjak mora dobro poznati te razlike v ureditvi.

Ker gre za posebna znanja, je mogoče arbitražo za reševanje individualnih delovnopравниh sporov dolgoročno in celovito urediti na ustrezni ravni s soglasjem socialnih partnerjev.

## 4. Razlika med arbitražo in mediacijo v individualnih delovnih sporih

Za izbiro pravega postopka nesodnega reševanja spora je pomembno, da stranki poznata temeljne razlike med mediacijo in arbitražo. Bistvena razlika je v tem, da je arbitraža odločanje tretjega subjekta o spornem razmerju; mediacija pa je odločanje strank samih o načinu in vsebini razrešitve spornega razmerja.

## 5. O kolektivnih delovnih sporih

Kateri spor je kolektivni spor, je opredeljeno v Zakonu o kolektivnih pogodbah (v nadaljevanju: ZKolP).<sup>8</sup> To je spor, v katerem ni udeležen le en delavec, temveč so njegovi subjekti na eni strani delodajalci ali združenje delodajalcev, na drugi strani pa sindikati, svet delavcev ali večja skupina delavcev. Predmet kolektivnih delovnih sporov so kolektivne pravice ali interesi, na primer sklenitev ali izvajanje kolektivnih pogodb, odločanje o kolektivnih pravicah in obveznostih ipd. Po navadi se ti spori rešujejo z zunajsodnimi postopki: posredovanjem, pomirjanjem, arbitražo. Najbolj radikalen način nesodnega reševanja kolektivnega delovnega spora pa je industrijska kolektivna akcija, na primer stavka in bojkot. Zakonito izvajanje stavke ureja Zakon o stavki (v nadaljevanju: ZStk).<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Zakon o kolektivnih pogodbah, Ur. l. RS, št. 43/06 in 43/0645/08 – ZArbit.

<sup>9</sup> Zakon o stavki, Ur. l. SFRJ, št. 23-297/1991.

Kolektivni delovni spori so lahko interesni in spori prava. Za **kolektivni interesni spor** je značilno, da obstaja šele jasno izražen interes ene od strank, posamezna pravica pa še ni opredeljena v nobenem dokumentu. Interesni spori nastajajo zlasti ob neuspešnih kolektivnih pogajanjih, ko stranki ne dosežeta soglasja o sklenitvi, spremembi ali podaljšanju kolektivne pogodbe.

Po izrecni določbi prvega odstavka 18. člena ZKolP **se kolektivni delovni spori rešujejo mirno s pogajanjem, posredovanjem in arbitražo ter v skladu z ZDSS pred pristojnim delovnim sodiščem**. Tako je v praksi pogosto zabrisana meja med pogajanjem in pomirjanjem.

**Kolektivne interesne spore** je mogoče reševati s posredovanjem ali arbitražo. V primerjalnem pravu je sprejeto načelo, da interesnih kolektivnih delovnih sporov ni mogoče reševati pred sodišči, temveč le z mirnimi načini. V interesnem sporu se stranki šele dogovarjata o morebitni prihodnji pravni normi in v pravnem smislu za morebitni sodni delovni spor ni pravne podlage. Sodno varstvo interesa po ustavi ni zagotovljeno, saj bi lahko pomenilo poseg v tujo pravico.

**Kolektivni pravni spor** se nanaša na uresničevanje ali razlago že obstoječe pravice, ki izhaja iz besedila pogodbe o zaposlitvi, kolektivne pogodbe ali zakonske določbe. Ti spori so večinoma predmet sodnega postopka, nesodno varstvo pa jim zagotavlja tudi ZKolP.

Kolektivni spor o pravicah se po zakonu rešuje primarno s pogajanjem; če spora o pravicah ni mogoče rešiti s pogajanjem, lahko vsaka stranka s pisnim soglasjem druge stranke predlaga, da v sporu posreduje strokovnjak, ki ga imenuje minister, pristojen za delo. Če ni soglasja obeh strank za reševanje spora s posredovanjem ali če je posredovanje neuspešno, se lahko stranki sporazumeta o reševanju spora o pravicah z arbitražo. Zakon torej pozna stopnjevanje reševanja spora od pogajanja prek mediacije do arbitraže. Če je postopek mirnega reševanja sporov predviden, pa ni izveden, se to šteje kot ovira za sodni postopek.

## 6. Ureditev reševanja kolektivnih delovnih sporov

Pomembno je vedeti, da se kolektivni delovni spori rešujejo v skladu z ZKolP **le, če postopek ni določen v kolektivni pogodbi**.

Odločitev strank v postopku pomirjanja ali posredovanja je zavezujoča le, če se tako izrecno dogovorita, če svojo odločitev zapišeta v obliki sodne poravnave ali notarskega zapisa.

Arbitražno reševanje delovnih sporov je oblika reševanja sporov, pri kateri sprti stranki z medsebojnim dogovorom izbereta arbitražo ali rabsodišče, ki ni državno

sodišče, ter mu prostovoljno zaupata reševanje medsebojnega spora in izdajo meritorne odločbe.

ZKolP predvideva posebno Listo strokovnjakov pomirjevalcev in arbitrov, ki so kandidirani izmed socialnih partnerjev in s katere Minister v primeru spora izbere pomirjevalca ali arbitra. Lista je iz leta 2004 in je bila v letu 2020 prenovljena na pobudo Ekonomsko socialnega sveta. Minister pa nove še ni izdal. Sporazum v pomirjanju nadomesti sporen del kolektivne pogodbe; prav tako arbitražna odločba postane del kolektivne pogodbe.

Če se stranki strinjata z reševanjem spora o pravicah s posredovanjem ali arbitražo, se morata med trajanjem postopka odpovedati vsaki obliki pritiska za izpolnitev svojih zahtev, zaradi katerih je nastal spor, razen če se sporazumeta drugače.

Stranki pa lahko uredita nesodno reševanje kolektivnih delovnih sporov:

- prek komisije za razlago in spremljanje KPd,
- z mediacijo,
- z arbitražo.

V postopkih alternativnega reševanja sporov obstaja velika verjetnost prostovoljne izpolnitve, saj sta stranki oblikovali končni sporazum sporazumno, z medsebojnim popuščanjem. Velika verjetnost je, da ne bosta sprožili spora v zvezi z izvršitvijo medsebojnih obveznosti. Če pa bosta to želeli, bo o tem odločilo delovno sodišče, ki bi bilo pristojno odločati v sporu, če ne bi bila oblikovana arbitražna.

Sodno reševanje kolektivnih sporov ureja Zakon o delovnih in socialnih sodiščih, ki za te vrste sporov predvideva tudi poseben postopek, ob **pogoju, da je izpolnjena procesna predpostavka predhodnega vodenja nesodnega reševanja spora, če je tako predvideno v kolektivni pogodbi.**

## 7. Alternativno reševanje sodnih sporov

Alternativno reševanje sodnih sporov **ali sodišču pridruženo mediacijo** (ali arbitražo) ponuja Zakon o alternativnem reševanju sodnih sporov (v nadaljevanju: ZARSS).<sup>10</sup> Ta zakon prinaša možnost, da se stranki v že začetem sodnem sporu tudi v delovnopравnih zadevah dogovorita o zaključku sodnega spora na nesodni način. Pravni red Evropske unije namreč spodbuja vnašanje možnosti za reševanje prav vseh postopkov z alternativnimi oblikami reševanja sporov v vseh fazah – predsodnih in sodnih.

---

<sup>10</sup> Zakon o alternativnem reševanju sodnih sporov, Ur. l. RS, št. 97/09 in naslednji.

## 8. Sklep

Nesodne oblike reševanja sporov v ožjem in širšem smislu dozorevajo z zrelostjo družbene ureditve in subjektov posamezne družbe. Iz nekaterih izkušenj lahko sklepamo, da zlasti gospodarska kriza ustvarja razmere za nesodno reševanje vseh sporov, predvsem pa delovnih sporov, katerih problematika je občutljiva zaradi osebne vezanosti delavca na delodajalca in njegove ekonomske odvisnosti.

## Viri

Ude, L., Arbitražno pravo, GV založba, Ljubljana, 2004.

Novak, J., Delovni spori, GV založba, 2004.

Cvetko, A., idr., Pogodba o zaposlitvi in podjetniška kolektivna pogodba, GV založba, 2004.

Belopavlovič, N., idr., Zakon o delovnih razmerjih s komentarjem, GV založba, 2008.

Penko Natlačen, M., idr., Alternativno reševanje delovnopравnih sporov s podporo socialnega dialoga, študija, Gospodarska zbornica Slovenije, 2010.

## II. Mediacijski etični kodeks in pomen liste mediatorjev – vzorec

Dr. Tjaša Strobelj

### Uvod

*Včasih imam občutek, da sem poklicna pisateljica etičnih kodeksov in v službi pri etični komisiji. Ni društva, v katerem sem včlanjena, da ne bi napisala etičnega kodeksa in bila v etični komisiji. Velja za Društvo pravnikov v gospodarstvu, kjer sem začela; Društvo mediatorjev Slovenije, Društvo za NLP. Čeprav kodeks ščiti etiko posameznega poklica, ne gre vedno za enake vsebine.*

*S kodeksom želimo urediti razmerja, ki jih zakon več ali manj ne ureja, kršitev pa lahko predstavlja hujšo motnjo, kot jo je predvidel zakonodajalec. Gre za neko osnovno obliko vedenja, ki se pričakuje na posameznem področju, in zaradi hujše kršitve teh posebni organ lahko izreče tudi izključitev iz društva. Zaradi tako hudih sankcij je treba v kodeksu natančno opredeliti postopek, ki mora biti izveden, če naj bo posameznik tako ali drugače sankcioniran. Bistvena naloga kodeksa pa je promocija vzornega vedenja in ravnanja subjektov, ki so mu zavezani.*

*Etični kodeks za mediatorje pri reševanju delovnopравnih sporov (v nadaljevanju: etični kodeks) temelji na Zakonu o mediaciji in gospodarskih zadevah (v nadaljevanju ZMCGZ, UL RS, št. 56/08) in Zakonu o delovnih razmerjih (v nadaljevanju ZDR-1, UL RS št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US, 22/19 – ZPosS, 81/19 in 203/20 – ZIUPOPĐVE). Posamezne določbe kodeksa je treba razlagati skladno z zakonom, čeprav zakon kodeksa ne zahteva. Postavlja pa vrsto temeljnih načel, pomembnih za mediacijo.*

*Institucije (društva ali centri ali središča) s kodeksom določijo, česa naj člani ne bi počeli zaradi nove kulture odnosov. Kodeks pomeni obvezo ravnanja, ki zagotavlja obenem osebno etiko in strokovnost mediatorja.*

*Mediacijski kodeks določa temeljna načela, ki jim je mediator zavezan. To so načela neodvisnosti, nevtralnosti, nepristranskosti, vestnosti in poštenja ter zaupnosti.*

*S kodeksom je tesno povezana Lista/seznam mediatorjev Centra/Središča. Pogoje za uvrstitev na seznam mediatorjev ureja akt o ustanovitvi Centra/Središča. Lista mediatorjev je odraz temeljnih načel mediacije, prostovoljnosti pa tudi zaupnosti. Stranka, ki se je odločila, da bo svojo težavo reševala z mediacijo, mora zaupati mediatorju, ki ga je izbrala z liste mediatorjev ali je pristala, da ji ga je dodeli Center/Središče. Z listo so predstavljeni mediatorji s svojimi osebnimi podatki ter podatki o*

kompetencah in izkušnjah. Takšni podatki so za stranke lahko bistvenega pomena, zato morajo biti natančni in resnični.

Liste mediatorjev so javne v delu, ki obsega naslednje podatke:

- osebno ime mediatorja,
- strokovni oziroma znanstveni naslov,
- kontaktne podatke (telefon in elektronski naslov),
- datum uvrstitve na seznam,
- kratek življenjepis (največ 1 stran formata A4),
- po želji fotografijo.

Te podatke se s soglasjem mediatorjev objavi na spletni strani GZS.

Stranke sporazumno izberejo mediatorja z liste mediatorjev Centra/Središča. Če sporazumna izbira mediatorja ni mogoča, mediatorja določi vodja Centra/Središča glede na vrstni red mediatorjev z liste mediatorjev, lahko pa tudi po lastni presoji glede na specifičnost zadeve.

Izjemoma je na željo strank ali na predlog vodje Centra/Središča in s soglasjem strank lahko mediator tudi oseba, ki ni na listi mediatorjev Centra/Središča.

Z liste mediatorjev se izbriše mediatorja:

- če sam tako zahteva,
- ne izpolnjuje več pogojev za uvrstitev na listo,
- ravna v nasprotju z zakonom, etičnim kodeksom in evropskim etičnim kodeksom,
- neredno in nevestno opravlja svoje delo v postopkih mediacije,
- se ne udeležuje obveznih oblik nadaljevalnega izobraževanja.

Mediator mora odkloniti mediacijo v zadevah, pri katerih oceni, da zanje ni primerno usposobljen. Če mediator med mediacijo oceni, da zanjo ni primerno usposobljen, o tem obvesti stranke in Center/Središče ter umakne soglasje za nadaljevanje mediacije.

## Mediacijski etični kodeks pri Centru/središču za izobraževanje, svetovanje in mediacijo

### 1. člen

Ta kodeks ureja načela etičnega delovanja mediatorjev v postopkih pred Centrom/Središčem za izobraževanje, svetovanje in mediacijo ter etičen način izvajanja mediacijskih postopkov.

S tem kodeksom se urejajo načela zakonitosti, neodvisnosti in nevtralnosti, nepristranskosti, poštenosti, vestnosti in poštenja, nezdržljivosti funkcije mediatorja z drugimi funkcijami in zaupnosti mediacijskega postopka.

### 2. člen

#### Usposobljenost, imenovanje in plačilo mediatorjev ter oglaševanje njihovih storitev

Mediator mora biti strokovno **usposobljen** za izvajanje mediacije. Usposobljen je mediator, ki je opravil ustrezno izobraževanje ter svoje znanje izpolnjuje v okviru organiziranih izobraževanj in ob sodelovanju izkušenih mediatorjev. Na zahtevo strank jim mora razkriti informacije glede svojih strokovnih izkušenj in usposobljenosti.

Glede primernih datumov za mediacijo se mora mediator posvetovati s strankami.

Mediator ponudi strankam popolne informacije o načinu **plačila**. S postopkom začne, ko vse stranke sprejmejo pogoje plačila. Plačilo mora biti usklajeno s sprejeto Tarifo Centra/Središča.

Center izvaja promocijo svojega delovanja. Posamezen mediator ne sme promovirati svoje mediacijske prakse v okviru Centra/Središča.

### 3. člen

#### Neodvisnost, nevtralnost in nepristranskost mediatorja

Dolžnost mediatorja je, da ravna popolnoma nevtralno, neodvisno in nepristransko. Če ugotovi, da obstajajo okoliščine, zaradi katerih ne more delovati nevtralno, neodvisno in nepristransko, je dolžan takoj umakniti so-



glasje in prekiniti mediacijo, to pojasniti strankam in o tem obvestiti Center/ Središče.

Mediator je dolžan uvodoma in kadar koli med mediacijo strankam razkriti določene okoliščine, ki so zlasti:

- vsako osebno ali poslovno razmerje z eno ali več strankami;
- vse neposredne in posredne finančne ali drugačne interese glede izida mediacije;
- delovanje mediatorja v kakršni drugi vlogi, ki ni vloga mediatorja, z eno ali več strank.

Preden začne postopek, mora mediator ugotoviti, ali obstajajo okoliščine, ki bi lahko vplivale na neodvisnost dela mediatorja ali bi lahko povzročile vtis, da ni popolnoma **nevtralen**.

V zgoraj navedenih primerih lahko mediator ob pisnem soglasju strank in ob oceni, da bo izvedel postopek neodvisno, začne ali nadaljuje mediacijo.

Mediator je dolžan stranki obravnavati enakopravno ter si prizadevati, da v postopku mediacije vidno deluje nepristransko v odnosu do obeh strank in da jih obravnava enakopravno.

Etično obnašanje mediatorja pomeni, da:

- ne daje nasvetov strankam ali eni od strank, kar bi postavilo drugo stranko v neenakopraven položaj,
- naj povpraša o dejstvih in okoliščinah, ki bi lahko povzročile konflikt interesov mediatorja,
- takoj razkrije vsa dejstva in okoliščine, ki bi lahko pri strankah lahko vzbudile dvom v nepristranskost mediatorja.

Z mediacijo mediator lahko nadaljuje po tem, ko je strankam predstavil in razkril vsa dejstva in okoliščine, ki bi lahko vzbujale dvom o nepristranskosti. Za nadaljevanje se morajo izrecno strinjati stranke in tudi on.

#### 4. člen

##### **Sporazum o mediaciji, postopek in zaključek mediacije**

Sporazum o mediaciji se sestavi v pisni obliki. Mediator mora zagotoviti, da stranke razumejo pogoje sporazuma o mediaciji, vključno z vsemi veljavni-

mi določbami in obveznostmi, ki so jim zavezane stranke in mediator glede varovanja zaupnosti.

**Postopek** mora mediator voditi skladno s temeljnimi načeli mediacije, željami strank in upošteva hitrost postopka. **Poštenost** postopka mora mediator zagotoviti s tem, da imajo vse stranke možnost sodelovanja v postopku.

Mediator mora **vestno** paziti, da stranki govorita resnico in da nič ne zamolčita, posebej pa, da ne izkoristita svojih pravic zato, da bi drugi stranki škodovala.

Mediator mora težiti, da doseže sporazum med vsemi strankami na podlagi popolnega poznavanja dejstev ter prepričanja, da vse stranke razumejo pogoje sporazuma. Sklenjen sporazum mora biti izvršljiv in zakonit. Mediator mora o možnostih, da bo sporazum postal izvršljiv zaradi sodne overitve, inšpekcijske odločbe ali notarskega zapisa, seznaniti stranke.

Stranke ali mediator lahko kadar koli ali brez obrazložitve umaknejo soglasje za mediacijo. Tudi mediator, če oceni, da sporazum med strankami ne bo dosežen, predčasno prekine mediacijo in strankam pojasni razloge za svojo odločitev.

## 5. člen

### **Načelo zaupnosti**

Pred začetkom mediacije mora mediator strankam pojasniti **načelo zaupnosti** in se prepričati, da ga razumejo. Nihče ne sme nikomur zaupati dejstev in informacij, ki izhajajo iz mediacije, razen če to dovolijo vsi udeleženci mediacije. Informacije se ne smejo uporabiti niti v korist niti v breme tistih, ki bi jim ta dejstva lahko kakor koli koristila ali škodovala.

Mediator ne sme zaupati poteka in obstoja mediacije niti sodišču.

Zaupnih informacij, ki jih stranka zaupa na ločenem srečanju, mediator ne sme zaupati nasprotni stranki oz. jih lahko sporoči drugi stranki samo s soglasjem prve stranke.

## 6. člen

### **Načelo nezdržljivosti**

Mediator ne more nastopati kot arbiter, sodnik ali odvetnik v sporu, ki je bil ali je predmet mediacije, ali v drugem sporu, ki izvira iz istega pravnega razmerja ali je z njim v zvezi.

## 7. člen

### **Načelo zakonitosti**

Stranki (dve ali več) in mediator so vezani na ustavo ter zakon in ta kodeks. Naloga mediatorja je, da stranke seznanijo z vsebino tega kodeksa.

## 8. člen

### **Veljava in objava kodeksa**

Ta kodeks stopi v veljavo, ko ga sprejme Svet Centra/Središča in osem dni po objavi.

Kodeks se objavi na spletni strani Gospodarske zbornice Slovenije.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

### III. Pravidnik o postopku mediacije – vzorec

Stane Papež

#### Uvod

*Mediacija je postopek, pri katerem lahko stranke rešujejo svoje sporno razmerje na vključujoč, osebno dejaven način. Spor lahko na ta način rešijo bolj optimalno in z iskanjem obema stranema primerne rešitve. S pomočjo nevtralnega mediatorja lahko spor rešijo časovno učinkovito in ekonomsko-finančno manj obremenjujoče za vse v primerjavi s sodnim postopkom.*

*Pomembna pa je tudi trajnejša rešitev, ki jo stranke v sporu dejavno oblikujejo in s tem preprečujejo poznejše nesporzume oz. nove spore, izhajajoče iz slabo rešenega spora. To je še posebej pomembno za spore čustveno močno povezanih udeležencev (npr. zakonci v ločitvenem postopku, spori med sosedi, sorodniki pa tudi med delodajalci in zaposlenimi). Nadrejeni in sodelavci so leta povezani delali skupaj in vzpostavili določene medsebojne odnose. V primerih, ko so bili ti odnosi slabi, podcenjujoči, žaljivi ali še kako drugače škodljivi za osebnost, dostojanstvo delavca, bo zaradi čustvenih zamer in blokad sodni spor le delno zadostil pričakovanjem strank v sporu.*

*Zato je veliko bolj primerno, da tovrstne delovno-pravne nesporzume in odnose rešijo v mediaciji, z dogovarjanjem, pri čemer jim bo nevtralni mediator z večjim komuniciranjem pomagal do vzpostavitve dogovora, ki bo predhodne neustrezne odnose do neke mere zgladil in dal zadoščenje strankam spora, če je le mogoče, pa tudi možnosti nadaljnjega sodelovanja.*

*Vse te značilnosti mediacije kot postopka pa zahtevajo jasna pravila o postopkih mediacije ter omejitvah, prostovoljnosti za vse vključene stranke, nevtralnosti mediatorja ter načine komuniciranja, ki se drži načela zaupnosti podatkov in informacij, pridobljenih v postopku mediacije.*

*Poleg tega je pomembno, da strankam mediacijskih postopkov daje možnost, da v primeru neuspešne mediacije ali odstopa ene stranke iz mediacije še vedno nudi možnost sodnega reševanja spora, ki s predhodnim mediacijskim procesom ni povezan. Mediatorja zakon odvezuje tudi obveznosti pričanja pred sodiščem in s tem še dodatno zaščiti zaupnost podatkov, pridobljenih v predhodni mediaciji.*

*Stranki, ki podpišeta soglasje za reševanje sporov v mediaciji pred Centrom/Središčem, implicite sprejmeta pravila postopka pred Centrom/Središčem za alternativno reševanje delovnih sporov pri GZS (v nadaljnjem tekstu Center/Središče)<sup>1</sup>.*

*Mediacija se lahko izvaja tudi kot e-mediacija in mediacija prek elektronskih medijev, npr. e-pošte in videokonferenc (npr. Zoom, Google Meet, MS Teams ...). Za ta tip mediacije je predviden poseben pravilnik. Za e-mediacijo velja, da upošteva vsa pravila iz Pravidnika o mediaciji, dodaja pa še pravila, ki so povezana s posebnostmi tega postopka. Pravilnik o e-mediaciji je obravnavan v posebnem prispevku.*



<sup>1</sup> Ker v času priprave tega prispevka še ni bilo znano končno ime Centra/Središča za izobraževanje, svetovanje in mediacijo, je v vzorcu uporabljen delovni naziv Center/Središče.

## Pravilnik o postopku mediacije

### I. SPLOŠNE DOLOČBE IN NAMEN

Namen pravilnika je predstaviti možnosti in postopke izvensodnega reševanja sporov potencialnim uporabnikom.

Hkrati lahko služi tudi kot postopkovnik, ki mediatorjem in ostalim udeležencem obrazloži postopke, načela, namen, omejitve in cilje alternativnih reševanj sporov s pomočjo metod in tehnik mediacije.

#### 1. člen

##### **Predmet urejanja**

S tem pravilnikom se ureja postopek izvensodnega reševanja sporov s pomočjo mediacije pred Centrom/Središčem za alternativno reševanje delovnih sporov na GZS (v nadaljevanju: Center/Središče).

#### 2. člen

##### **Opredelitev pojmov**

Posamezni pojmi, uporabljeni v tem pravilniku, pomenijo:

»**Mediacija**« je postopek, v katerem dve ali več strank prostovoljno, s pomočjo nevtralne tretje osebe (mediatorja) skušajo doseči mirno rešitev spora, ki izvira iz pogodbenega ali drugega pravnega razmerja oz. je v zvezi z njim, ne glede na to, če se za ta postopek uporabljajo izrazi mediacija, conciliacija, pomirjanje, posredovanje v sporih ali kak drug podoben izraz.

»**Mediator**« je nevtralna, strokovna tretja oseba, ki je zaprosena, da vodi mediacijo in ki zaprosilo sprejme.

»**Komediator**« je nevtralna, strokovna tretja oseba, ki jo predlaga mediator in z njo soglašata stranki ter v mediacijskem postopku skupaj z mediatorjem pomaga medirati/posredovati v sporih med strankami.

»**Delovni spori**« so spori, ki so opredeljeni v zakonu o delovnih razmerjih ter z zakonom o delovnih in socialnih sodiščih.

»**Individualni delovni spori**« so spori med delavcem in delodajalcem o posamičnih pravicah, obveznostih ali pravnih razmerjih.

»**Sporazum o rešitvi spora**« je sporazum, ki ga ob zaključku mediacije sklene neta medianta, ko je postopek mediacije končan.

### 3. člen

#### **Sporazum o mediaciji**

Če stranke sklenejo sporazum, da se spor rešuje v okviru Centra/Središča v postopku mediacije, se šteje, da je ta pravilnik del sporazuma med strankami.

### 4. člen

#### **Začetek postopka mediacije**

(1) Če so se stranke vnaprej sporazumele, da bodo z mediacijo reševale medsebojne spore, ki utegnejo nastati iz določenega pravnega razmerja, ali če mediacijo za reševanje določene vrste sporov predpisuje zakon, se mediacija začne, ko stranka prejme predlog nasprotne stranke za začetek postopka mediacije.

(2) V primerih, ki niso zajeti v prejšnjem odstavku, se postopek mediacije glede že nastalega spora začne z dnem, ko stranke sklenejo sporazum o mediaciji. Če ena stranka drugi predlaga postopek mediacije, pa ta v 30 dneh od dne, ko ji je bil poslan predlog, tega predloga ne prejme, se šteje, da je predlog za postopek mediacije zavrjen.

## **II. TEMELJNA NAČELA POSTOPKA MEDIACIJE**

### 5. člen

#### **Uporaba temeljnih načel**

(1) Vsa vprašanja, ki niso izrecno urejena s tem pravilnikom, se presojajo skladno s potrebo po hitri in trajni rešitvi spora ob upoštevanju temeljnih načel, na katerih temelji postopek mediacije, zlasti načel prostovoljnega sodelovanja, enakovrednega obravnavanja strank, avtonomije strank v postopku, zaupnosti postopka, nepristranskosti mediatorja in dobre vere, dobronamernosti vseh sodelujočih in skladno z veljavno zakonodajo.

## 6. člen

### **Načelo prostovoljnosti sodelovanja**

- (1) Za stranke je sodelovanje v postopku mediacije prostovoljno v vseh fazah postopka.
- (2) Stranke lahko kadar koli odstopijo od reševanja spora s pomočjo postopka mediacije.

## 7. člen

### **Načelo neformalnosti**

- (1) Postopek mediacije poteka neformalno. O mediacijskih srečanjih se ne vodi zapisnik.
- (2) Stranke postopka se vabi na neformalen način, kot na primer po telefonu, s pomočjo elektronske in navadne pošte, faksa oziroma na drug dogovorjen način.
- (3) Video ali zvočno snemanje dogajanja, pogovorov na mediacijskih srečanjih ni dopustno.

## 8. člen

### **Komediator**

- (1) Mediacijska srečanja praviloma potekajo v prisotnosti mediatorja in komediatorja. Stranke lahko soglašajo, da bo v postopku mediacije sodeloval samo mediator.

## 9. člen

### **Načelo zaupnosti**

- (1) Vsi podatki, ki izvirajo iz postopka mediacije ali so z njim kakor koli povezani, so zaupni, razen:
  - a. če so se stranke sporazumele drugače,
  - b. če njihovo razkritje zahteva zakon, ali
  - c. če je razkritje potrebno za izpolnitev ali prisilno izvršitev sporazuma o rešitvi spora.
- (2) Na sestankih so praviloma lahko navzoče le stranke postopka in njihovi pooblaščenca, druge osebe pa le ob izrecnem predhodnem soglasju strank.



(3) Podatke v zvezi s sporom, ki jih mediator prejme od ene stranke, lahko razkrije drugim strankam postopka mediacije pod pogojem, da stranka to dovoli oz. soglaša.

(4) Stranke postopka in mediator so dolžni varovati podatke, ki so zanje izvedeli v mediaciji kot zaupne tudi v morebitnem poznejšem sodnem postopku. V postopku pred arbitražo ali v katerem koli drugem postopku, ki bi potekal v zvezi z isto sporno zadevo, se ne morejo sklicevati, pričati ali kot dokaz predložiti:

- a. poravnalnega predloga in stališča nasprotne stranke;
- b. dejstva, da je bila nasprotna stranka pripravljena oziroma ni bila pripravljena sprejeti poravnalnega predlog mediatorja;
- c. priznanja dejstev nasprotne stranke, ki ga je ta dala med postopkom mediacije;
- d. predlogov in stališč mediatorja;
- e. dejstva, da je bila nasprotna stranka pripravljena sodelovati v postopku mediacije;
- f. listin, pripravljenih izključno za potrebe postopka mediacije.

(5) S podpisom izjave o zaupnosti podatkov se stranke postopka zavežejo, da mediatorja ne bodo predlagale kot pričo v sodnem postopku, postopku pred arbitražo ali katerem koli drugem postopku, ki bi potekal v zvezi z isto sporno zadevo.

(6) Določbe tega člena veljajo ne glede na obliko podatkov in dokazov.

(7) Določbe tega člena veljajo ne glede na to, ali je arbitražni, sodni ali drug postopek povezan s sporom, glede katerega je potekala ali poteka postopek mediacije.

## 10. člen

### **Načelo neodvisnosti in nepristranskosti**

(1) Mediator mora delovati neodvisno in nepristransko ter si prizadevati za enakopravno obravnavo strank, upošteva vse okoliščine primera.

(2) Kdor je zaprosen, da vodi mediacijo, mora takoj razkriti vse okoliščine, ki bi lahko vzbujale utemeljen dvom o njegovi neodvisnosti in nepristranskosti.

(3) Če se okoliščine iz prejšnjega odstavka pojavijo po začetku postopka, jih mora mediator ali komediator takoj razkriti.

#### 11. člen

##### **Načelo enakopravnosti strank**

(1) Mediator mora skrbeti, da so interesi strank v mediacijskem postopku enakopravno zastopani.

(2) Ob vodenju postopka mora mediator upoštevati vse okoliščine primera, še posebej morebitna nesorazmerja moči med strankami.

#### 12. člen

##### **Načelo dobre vere in poštenega izvrševanja pravic**

(1) Stranke so dolžne v postopku mediacije sodelovati v dobri veri in dobronamerno.

(2) Stranke so dolžne pošteno izvrševati svoje pravice, ki jih imajo v postopku mediacije.

(3) Skrb in dolžnost za uveljavljanje teh načel je naloga mediatorja, ki mora med postopkom na to ustrezno opozoriti stranke.

#### 13. člen

##### **Načelo hitrosti in gospodarnosti postopka**

(1) Postopek mediacije naj se opravi čim hitreje, brez zavlačevanja in s čim nižjimi stroški.

#### 14. člen

##### **Načelo seznanjenosti strank s postopkom**

(1) Mediator mora zagotoviti, da stranke mediacije razumejo značilnosti mediacijskega procesa in svojo vlogo pa tudi vlogo mediatorja v njem.

(2) Mediator mora zlasti zagotoviti, da stranke že pred začetkom mediacije razumejo in se izrecno strinjajo z vsebino in pogoji mediacijskega sporazuma.

(3) Pojasnitev in razlaga postopka mediacije, pravic strank v postopku in načel mediacije pojasni mediator v uvodu v mediacijsko srečanje in po potrebi še pozneje v nadaljevanju vodenja postopka.

(4) Z namenom zagotavljanja načela zaupnosti podatkov ali uravnoteževanja moči strank lahko mediator uporabi tudi ločena srečanja samo z eno stranko. Način izvedbe teh ločenih srečanj pojasni vsem strankam v uvodnem delu mediacije.

Pri ločenih srečanjih mediator še posebej pazi in poskrbi, da ne ogrozi načela nepristranskosti, ali da ne bi s kakršnim koli vedenjem ter postopkom sprožil sum o kršitvi tega načela pri drugih strankah.

#### 15. člen

### **Načelo spoštovanja postopka**

(1) Stranke so ves čas mediacijskega postopka dolžne spoštovati to pogodbo in sprotne zaveze, ki jih bodo sprejemale, kot delovne zaveze, da se doseže napredek v dogovarjanjih.

(2) Stranke se zavežejo, da bodo spoštovale mediatorjeva postopkovna navodila (procesno vodstvo) na skupnih in ločenih srečanjih.

(3) Stranke so seznanjene, da je neupoštevanje prevzetih dogovorov in neudeležba na srečanjih lahko razlog za mediatorjev umik soglasij v mediacijskih postopkih.

#### 16. člen

### **Komunikacija med udeleženci postopka mediacije**

(1) Mediator se lahko srečuje ali komunicira z vsako stranko posebej (ločena srečanja) ali z vsemi istočasno, torej po navadi z obema strankama hkrati.

(2) Mediator lahko podatke posamezne stranke, ki jih pridobi na ločenih srečanjih, uporabi v pogovorih na skupnih in ločenih srečanjih z nasprotno stranko. Ne sme pa teh podatkov uporabiti, če jih je stranka mediatorju posredovala kot zaupne.

(3) Stranke mediacije se strinjajo, da je za okrepitev medsebojnega zaupanja nujno takšno ravnanje, ki ne slabša odnosov in ni konfliktno, zato so pripravljene sodelovati pošteno in zasledovati svoje interese, pri čemer so pripravljene poslušati in razumeti tudi interese nasprotne strani ter skupaj tvorno iskati tako rešitev, ki bi bila sprejemljiva za vse stranke.

## 17. člen

### **Pooblastila mediatorja**

(1) Mediator lahko ves čas postopka mediacije daje predloge za rešitev spora, pri čemer upošteva vse okoliščine primera, morebitne želje strank in potrebo po hitri in trajni rešitvi spora. Rešitev, ki jo predlaga mediator, strank ne zavezuje.

(2) Ko mediator oceni, da so stranke postopka z vzajemnim popuščanjem in pogajanji pripravljene rešiti spor in sporazumno urediti medsebojne pravice in obveznosti, lahko pripravi osnutek sporazuma o rešitvi spora in ga predloži strankam postopka.

## 18. člen

### **Trajanje mediacije in kraj mediacijskih srečanj**

(1) Stranke se sporazumejo o predvidenem trajanju mediacijskega sestanka, pri čemer se lahko čas trajanja mediacije sproti prilagaja interesom in volji strank ter mediatorja.

(2) Udeleženci se bodo sproti dogovarjali za kraj naslednjega mediacijskega srečanja. Če se o kraju ne bodo izrecno dogovorili drugače, se šteje, da bo srečanje potekalo v prostorih Centra/Središča.

## 19. člen

### **Sporazum o rešitvi spora**

(1) Ko se stranke postopka dogovorijo o rešitvi spora, podpišejo pisni sporazum o rešitvi spora.

(2) Stranke se lahko sporazumejo, da se sporazum o rešitvi spora sestavi v obliki:

- a. neposredno izvršljivega notarskega zapisa,
- b. sodne poravnave ali
- c. sporazuma pred inšpektorjem za delo po 216. členu Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1),
- d. arbitražne odločbe na podlagi poravnave, ki jo na zahtevo strank izda Stalna arbitraža pri Gospodarski zbornici Slovenije v skladu s Pravilnikom o arbitražnem postopku pred Stalno arbitražo pri

Gospodarski zbornici Slovenije. V takem primeru stranki priložita tudi veljaven arbitražni sporazum.

#### 20. člen

### **Zaključek postopka mediacije**

Postopek mediacije se konča:

- a. če je sklenjen sporazum o rešitvi spora, in sicer z dnem sklenitve tega sporazuma;
- b. če mediator po posvetovanju s strankami izjavi, da nadaljevanje postopka ni smiselno, in sicer z dnem te izjave;
- c. če stranke pisno izjavijo mediatorju, da je postopek končan, in sicer z dnem te izjave;
- d. če ena stranka pisno izjavi mediatorju, da je postopek končan, in sicer z dnem te izjave; če v postopku sodeluje več strank, ki so pripravljene mediacijo med seboj nadaljevati, se mediacija konča samo za stranko, ki je podala izjavo.

#### 21. člen

### **Stroški postopka mediacije**

(1) Stroški postopka mediacije so stroški strank in skupni stroški mediacije.

(2) Če se stranke ne dogovorijo drugače, nosi vsaka stranka lastne stroške v zvezi s postopkom mediacije in stroške svojih pooblaščenecv.

(3) Če se stranke ne dogovorijo drugače, morajo v enakih delih plačati skupne stroške mediacije, ki obsegajo:

- a. nagrado za mediatorja, skladno z veljavno tarifo,
- b. potne in druge stroške mediatorja oziroma mediatorjev,
- c. stroške prič in izvedencev ter stroške, potrebne za izvedbo dokazov,
- d. administrativne stroške Centra/Središča.

(4) Stranke morajo ob vložitvi predloga za začetek postopka mediacije plačati predujem za kritje skupnih stroškov mediacije.

(5) Če stranke predujma ne plačajo v 30 dneh od prejema poziva za plačilo, se šteje, da je predlog za začetek postopka mediacije umaknjen, o čemer morajo biti stranke posebej pisno opozorjene.

#### 22. člen

### **Imenovanje mediatorjev**

(1) Stranke postopka sporazumno imenujejo enega ali več mediatorjev z Liste mediatorjev, ki se vodi pri Centru/Središču.

#### 23. člen

### **Izločitev mediatorja**

(1) Stranke lahko predlagajo, da se mediator izloči in imenuje nov mediator, če so smiselno podani razlogi za izločitev sodnika Zakonu, ki ureja pravdni postopek. O predlogu odloči strokovni svet Centra/središča.

(2) Mediator se lahko sam izloči iz razlogov, navedenih v prejšnjem odstavku, in sporoči svojo odločitev strankama in tajniku Centra/Središča.

(3) V primerih iz prvega in drugega odstavka tega člena se imenuje nov mediator, skladno z določbami tega pravilnika.

(4) Določbe tega člena se smiselno uporabijo tudi za komediatorja.

## **III. KONČNE DOLOČBE**

#### 24. člen

(1) Ta pravilnik je bil sprejet \_\_\_\_\_ in stopi v veljavo \_\_\_\_\_.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

## IV. E-mediacija kot posebnost mediacijskega postopka pri Centru/središču za izobraževanje, svetovanje in mediacijo GZS – vzorec<sup>1</sup>

Aleš Bortek, Tanja Križman Vežočan, Urška Sojč

### Uvod

*E-mediacija je oblika mediacije, ki poteka prek elektronskih medijev, praviloma prek e-pošte, lahko pa tudi prek spletnih sestankov. Tudi pri tej obliki mediacije se upoštevajo vsi pravni okvirji in temeljna načela, ki veljajo za klasično obliko mediacije, postopek pa je poenostavljen oz. prilagojen komunikaciji prek elektronskih medijev. E-mediacija je predvidena predvsem za enostavnejše spore in spore manjših vrednosti, pri katerih se ocenjuje, da se bo spor lahko razrešil dokaj hitro in razmeroma enostavno. Zaradi prilagojenega postopka je e-mediacija cenejša, saj odpade določen del stroškov organizacije srečanj. Namen vzpostavitve e-mediacije je zainteresiranim strankam približati postopek mediacije s tem, da se ga naredi cenovno dostopnejšega in enostavnejšega z vidika postopka. S prehodom na e-obliko se mediacijo v določenem obsegu lahko prilagodi dobi digitalizacije.*

### Normativna ureditev e-mediacije

E-mediacija je kot oblika mirnega reševanja sporov z različnih pravnih področij razširjena predvsem v Združenih državah Amerike, Združenem kraljestvu, poznajo pa jo tudi države članice Evropske unije (EU). Na ravni EU je bil velik premik narujen s sprejetjem Direktive 2013/11/EU in Uredbe št. 524/2013, ki se nanašata na reševanje potrošniških sporov. Z njima je bil dan temelj za vzpostavitev evropske platforme za spletno reševanje sporov (SRS), s čimer se zagotavlja varnejše in pravičnejše spletno nakupovanje znotraj EU in celo izven nje (v platformo so zajete še Norveška, Islandija in Liechtenstein). Platforma SRS omogoča neposreden dialog med potrošnikom in ponudnikom, lahko pa se uporabi tudi zato, da se dogovorita o izvajalcu, ki bo na izvensodni način pomagal reševati njun spor. V Sloveniji smo za implementacijo direktive EU sprejeli Zakon o izvensodnem reševanju potrošniških sporov, ki se je uveljavil novembra 2015. Zakon pregledno določa pravila

---

1 Ker v času priprave tega prispevka še ni bilo znano končno izbrano ime za Center/Središče za izobraževanje, svetovanje in mediacijo, prispevek delovno uporablja poimenovanje Center/Središče.

izvensodnega reševanja domačih in čezmejnih sporov, ki izvirajo iz razmerij med potrošniki in ponudniki.

Z vzpostavitvijo platforme za e-mediacijo pri Centru/Središču za izobraževanje, svetovanje in mediacijo GZS se postavlja temelj za vodenje postopkov e-mediacije v delovnopравnih sporih, kar predstavlja inovacijo na tem področju. Normativno e-mediacija v delovnopравnih sporih v Sloveniji ni urejena s posebnim zakonom kot v primeru potrošniških sporov, se pa lahko izvaja v okviru Zakona o mediaciji v civilnih in gospodarskih zadevah.

## **Kaj ureja osnutek Pravilnika o postopku e-mediacije?**

Osnutek Pravilnika o postopku e-mediacije v delovnopравnih sporih pri Centru/Središču za izobraževanje, svetovanje in mediacijo GZS ureja postopek izvensodnega mirnega reševanja sporov s pomočjo mediacije v obliki, ki poteka prek elektronskih medijev. V pravilniku je opredeljen postopek e-mediacije od vložitve pobude za začetek e-mediacije do zaključka postopka. Pravilnik natančno določa način izmenjave informacij med strankami v postopku in mediatorjem, kar je posebej pomembno zaradi spoštovanja načel mediacije o zaupnosti informacij vseh udeležencev ter nepristranosti in nevtralnosti mediatorja v postopku mediacije. Z določbama o prehodu iz e-mediacije v mediacijo in mediacije v e-mediacijo, ki jih vsebuje pravilnik, stranke spodbuja h konstruktivni komunikaciji in skupnemu dogovoru v najkrajšem možnem času.



# Pravilnik o postopku e-mediacije v delovnopravnih sporih pri Centru/središču za izobraževanje, svetovanje in mediacijo GZS

## I. SPLOŠNE DOLOČBE

### 1. člen

#### **Vsebina pravilnika**

S tem pravilnikom se ureja postopek, po katerem poteka e-mediacija v delovnopravnih sporih pri Centru/Središču za izobraževanje, svetovanje in mediacijo GZS (v nadaljevanju MC).

Za vprašanja, ki niso urejena s tem pravilnikom, se uporablja PRAVILNIK o postopku mediacije.

### 2. člen

#### **Definicija e-mediacije**

E-mediacija je oblika mediacije, ki poteka prek elektronskih medijev na način in po postopku, ki sta urejena s tem pravilnikom.

### 3. člen

#### **Pristojnost**

E-mediacija je možna v delovnopravnih sporih nepremoženjske in premoženjske narave, pri katerih vrednost spora ne dosega vrednosti \_\_ EUR (\_\_ evrov) in ne presega vrednosti \_\_ EUR (\_\_ evrov).

## II. POSTOPEK E-MEDIACIJE

### 4. člen

#### **Pobuda za začetek postopka**

Stranka pri MC vloži pobudo za začetek postopka e-mediacije (v nadaljevanju pobuda). Pobuda mora vsebovati:

- osebno ime, naslov prebivališča ter elektronski naslov stranke – vlagateljice pobude,

- podatke o drugi stranki,
- dejstva v zvezi z domnevnimi kršitvami druge stranke,
- dokaze, na katere se opira pobuda, če obstajajo,
- predlog mediatorja z liste mediatorjev, ki se vodi pri MC, oziroma izjavo, da mediatorja lahko imenuje tajnik MC.

Pobudi mora biti priloženo potrdilo o plačilu pristojbine, ki je določena v tarifi MC, objavljeni na spletni strani MC.

Stranka lahko vloži pobudo prek elektronske pošte ali prek spletne strani MC.

#### 5. člen

##### **Postopek po prejemu pobude**

Po prejemu pobude tajnik MC preveri, ali pobuda vsebuje vse sestavine, določene v 4. členu tega pravilnika, in stranko po potrebi pozove k dopolnitvi pobude v roku 8 dni od prejema poziva ter jo opozori na posledice neustrezne dopolnitve pobude.

Če stranka kljub pozivu ustrezno ne dopolni pobude, se šteje, da je pobudo umaknila. V tem primeru tajnik MC stranko obvesti o neustrezni dopolnitvi pobude ter o tem, da se šteje, da je pobudo umaknila.

#### 6. člen

##### **Razlogi za zavrženje pobude**

Mediator MC zavrže pobudo, če:

- ne gre za zadevo iz pristojnosti MC,
- je pobuda neresna ali pomeni očitno zlorabo postopka,
- vrednost spora ne dosega vrednosti \_\_,00 EUR (\_\_ evrov) in ne presega vrednosti \_\_,00 EUR (\_\_ evrov),
- je pobuda vsebinsko ali organizacijsko preveč kompleksna in zahtevna za reševanje pri MC, kar bi lahko ogrozilo učinkovito delovanje MC.

V primeru zavrženja pobude mediator MC predlagatelju pobude v roku 8 dni po prejemu pobude pošlje pisno obrazložitev o zavrženju pobude.

## 7. člen

### **Vročitev pobude drugi stranki**

Mediator MC v roku 8 dni od prejema popolne pobude obvesti drugo stranko o vloženi pobudi ter jo pozove, da se v roku 8 dni od prejema poziva izreče o navedbah v pobudi, predlaganih dokazih in izbiri mediatorja. Mediator skupaj s pozivom drugi stranki posreduje pobudo ter dokaze, na katere se opira pobuda.

Mediator MC v roku 8 dni od prejema odgovora druge stranke obvesti udeleženca postopka o nadaljnjem poteku postopka. V primeru, da druga stranka ni nasprotovala izbiri mediatorja, izbrani mediator skupaj z obvestilom stranki posreduje odgovor druge stranke ter predloge dokazov, ki jih je predložila druga stranka.

V primeru, da se druga stranka ne strinja z izbiro mediatorja, mediator o tem obvesti tajnika MC, ki nato uskladi izbiro novega mediatorja na način, ki je določen v 22. členu PRAVILNIKA o postopku mediacije.

Ko je izbran novi mediator, ta stranki posreduje obvestilo o nadaljevanju postopka in predloge dokazov, ki jih je predložila druga stranka.

## 8. člen

### **Izmenjava informacij in potek e-mediacije**

Izmenjava informacij med udeleženci postopka in mediatorjem poteka po elektronski pošti ter ob upoštevanju določb zakonodaje, ki ureja varstvo osebnih podatkov. Postopek e-mediacije vodi in usklajuje mediator.

Pred začetkom e-mediacije mediator seznaní udeležence postopka z namenom, značilnostmi, postopkom in pogoji, pod katerimi poteka e-mediacija, z vlogo mediatorja in udeležencev postopka ter z dolžnostjo mediatorja in udeležencev postopka, da ne razkrijejo zaupnih podatkov.

Stranki v postopku in mediator podpišejo Pogodbo o e-mediaciji. V Pogodbi o e-mediaciji se stranki dogovorita tudi o kritju stroškov postopka e-mediacije.

Vse informacije, ki jih stranki v postopku e-mediacije med seboj izmenjujejo, morajo biti v vednost posredovane mediatorju. Vsaka od strank lahko izmenjuje informacije z mediatorjem brez posredovanja teh drugi stranki.

Rešitve posameznih točk spora (delni sporazum) lahko predlaga ena od strank in jih posreduje mediatorju v pregled. Po pregledu in oblikovanju določb delnega sporazuma mediator predlagane rešitve oziroma določbe posreduje v soglasje drugi stranki. Mediator pri oblikovanju določb delnega sporazuma ne sme vsebinsko spreminjati predlaganih rešitev spora. Mediator je dolžan opozoriti stranki, da mora biti delni sporazum skladen z zakonodajo in v obsegu zahtevka, s katerim lahko stranki prosto razpolagata. Delni sporazum, s katerim soglašata obe stranki v postopku, je sestavni del sporazuma o rešitvi spora.

Mediator lahko predlaga rešitve posameznih točk spora ali celotnega spora in jih pošlje strankama kot predlog delnega sporazuma ali sporazuma o rešitvi spora. Stranki se nista dolžni dogovoriti za katero izmed predlaganih rešitev.

#### 9. člen

##### **Vabilo na e-sestanek**

E-mediacija poteka prek elektronske pošte. Udeleženci postopka in mediator pa se lahko dogovorijo, da bo mediacijski sestanek potekal prek videokonference. V tem primeru se upošteva zmožnosti in želje udeležencev glede časa in uporabe elektronskega medija ter načelo hitrosti in ekonomičnosti postopka. Snemanje e-sestanka ni dovoljeno.

Udeležence postopka se vabi na sestanek ustno, prek telefona ali s pomočjo elektronske pošte.

#### 10. člen

##### **Zaključek postopka e-mediacije**

Postopek e-mediacije se zaključi:

- z dnem sklenitve sporazuma o rešitvi spora,
- s prehodom na mediacijo, skladno s 13. členom tega pravilnika,
- če stranki pisno izjavita mediatorju, da je postopek zaključen, in sicer z dnem te izjave,
- če ena stranka pisno izjavi drugi stranki in mediatorju, da je postopek zaključen, in sicer z dnem te izjave,

- ko je stranka seznanjena z izjavo mediatorja, da so nadaljnji napori v mediaciji nepotrebni, ker mediacija ni uspešna.

Mediator MC obvesti udeležence postopka in tajnika MC o zaključku postopka mediacije.

#### 11.člen

### **Sporazum o rešitvi spora**

Ko se udeleženci postopka dogovorijo o rešitvi spora in so pripravljeni spor končati, se dogovorijo o rešitvi spora in podpišejo pisni sporazum. Udeleženci postopka morajo imeti pred podpisom sporazuma razumen rok za razmislek. Udeleženci postopka se lahko sporazumejo, da se sporazum sestavi v obliki neposredno izvršljivega notarskega zapisa, poravnave pred sodiščem ali sporazuma pred inšpektorjem za delo.

Pred sklenitvijo pisnega sporazuma mediator seznaniti udeležence postopka s pravnimi posledicami sklenitve sporazuma.

#### 12. člen

### **Stroški postopka mediacije**

Stroški postopka mediacije obsegajo:

- nagrado mediatorju, skladno z veljavno tarifo MC,
- administrativne stroške,
- stroške prič in izvedencev ter stroške, potrebne za izvedbo dokazov.

Kritje administrativnih stroškov zagotavlja MC iz pristojbine stranke.

Druge stroške mediacije krijejo udeleženci mediacije skladno s PRAVILNIKOM o postopku mediacije in veljavno tarifo MC.

#### 13. člen

### **Prehod iz e-mediacije v mediacijo**

E-mediacija lahko preide v mediacijo, ki jo ureja PRAVILNIK o postopku mediacije, v kateri koli fazi e-mediacije ob soglasju strank. Postopek, izveden v okviru e-mediacije, se nadaljuje v mediaciji, ki jo ureja PRAVILNIK o postopku mediacije.

14. člen

### **Prehod iz mediacije v e-mediacijo**

Mediacija lahko preide v e-mediacijo v kateri koli fazi ob soglasju strank, pri čemer se določbe tega pravilnika, ki urejajo začetek postopka e-mediacije, uporabljajo smiselno. Postopek, izveden v okviru mediacije, ki jo ureja PRAVILNIK o postopku mediacije, se nadaljuje v e-mediaciji.

## **III. KONČNE DOLOČBE**

15. člen

### **Informiranje**

MC zagotovi, da so informacije o obstoju MC, obliki organiziranosti, financiranju, pristojnostih in glavnih značilnostih postopka e-mediacije dostopne čim širšemu krogu strank.

MC je dolžan na svoji spletni strani objaviti tudi ta pravilnik.

16. člen

### **Veljavnost pravilnika**

Ta pravilnik sprejema \_\_\_\_\_.

Ta pravilnik začne veljati ter se začne uporabljati z dnem \_\_\_\_\_.

Ljubljana, dne \_\_\_\_\_

# V. Vzorec enotnega obrazca za začetek postopka mediacije s pojasnilom

Tanja Faganel, Petra Flerin

## 1. Uvod

*Mediacija je prostovoljen, zaupen in strukturiran postopek, v katerem mediator z usmerjanjem procesa in pogovora strankama v sporu pomaga pri oblikovanju sporazumne rešitve spora, ki za obe stranki predstavlja dolgoročno vzdržno in obojestransko ugodno rešitev.*

*Zainteresirani strani se lahko za reševanje spora z mediacijo odločita v primeru, ko gre za prvi poskus reševanja spora pred katerim koli pristojnim organom, pa tudi, ko je spor že v reševanju pred pristojnim sodiščem. V zadnjem primeru se lahko stranki kadar koli med trajanjem sojenja dogovorita za reševanje spora s pomočjo mediacije.*

*Predlog za začetek postopka mediacije je lahko podan tudi le enostransko, izvedba mediacijskega postopka pa je mogoča le, če se za postopek prostovoljno odločita obe strani, zato je pred začetkom mediacijskega postopka nujno treba zagotoviti soglasje obeh strank. Predlog za začetek mediacije lahko stranka poda s predložitvijo obrazca za začetek postopka mediacije izbrani mediacijski službi. V primeru obojestranskega soglasja se začetek mediacije v nadaljevanju formalizira s podpisom sporazuma o mediaciji.*

### 1.1. Kdaj je odločitev za začetek postopka mediacije smiselna?

Odločitev za začetek mediacije je smiselna, če je za stranko pomemben vsaj eden od navedenih razlogov:

- učinkovit in hiter postopek oziroma rešitev (večina mediacij je zaključena v roku treh mesecev);
- pomembno nižji stroški reševanja spora, ni sodnih taks;
- vpliv na proces iskanja rešitve in oblikovanje končnega dogovora/rešitve;
- ni sodnega procesa (odločitve sodišča so nepredvidljive, negotov izid postopka);
- diskretnost in zaupnost postopka;
- pomemben je dejanski problem, ne toliko pravna vprašanja;

- pomemben je osebni ali poslovni odnos, ki bi ga bilo smiselno ohraniti;
- pravna rešitev težave ne bi odpravila.

V primerih, ko odločitev za mediacijo ni prostovoljna ali pa gre za kazniva dejanja ali hujšo kršitev človekovih pravic, se mediacija ne more začeti. Zato lahko pri Svetovalnem, izobraževalnem in mediacijskem središču centru v prvem uvodnem svetovalnem pogovoru preverite, ali je mediacija pravi postopek za reševanje vašega spora<sup>1</sup>.

Svetovalno središče/Svetovalni center je zainteresiranim strankam na voljo za:

- informativno svetovanje o primernosti postopka za mediacijo za konkretni (delovnopравни) primer,
- strokovno podporo pred začetkom uvedbe postopka,
- pomoč pri pridobivanju soglasja nasprotne strani, kadar je predlog za začetek postopka podan enostransko,
- iskanje usposobljenih mediatorjev z liste mediatorjev Svetovalnega središča/centra in
- vodenje postopka mediacije.

Če želi stranka koristiti storitve Svetovalnega središča/centra, opisane od 3. alineje, izpolni in središču centru predloži Enotni obrazec za začetek postopka mediacije, ki je predstavljen v nadaljevanju.

## 1.2. Kaj šteje za začetek mediacijskega postopka?

### 1.2.1. Način reševanja spora ni dogovorjen vnaprej

Če stranke niso sklenile pogodbe, v kateri bi določile, da bodo morebitne spore reševale v izbranem alternativnem postopku (mediacija, arbitraža ...) in je med njimi prišlo do spora, morajo stranke najprej skleniti ustrezen sporazum o izbiri postopka, s katerim se dogovorijo, da se spor da v postopek alternativnega reševanja pri Središču/centru. V tem primeru se postopek mediacije glede že nastalega spora začne z dnem, ko stranke sklenejo sporazum o mediaciji, ki sledi pridobitvi soglasja obeh strani za začetek postopka mediacije.

<sup>1</sup> V času priprave tega prispevka še ni bilo znano končno ime Centra/Središča za izobraževanje, svetovanje in mediacijo, zato je v besedilu delovno uporabljen alternativen izraz Center/Središče.



### **1.2.2. Mediacija kot način reševanja spora je dogovorjen v pogodbenem razmerju**

V praksi se vse pogosteje srečujemo s pojavnostjo, da pogodbene stranke mediacijo kot možen način za reševanje medsebojnih delovnopравnih sporov že pred začetkom sodelovanja pogodbeno dogovorijo. Če so se stranke vnaprej sporazumele, da bodo z mediacijo reševale medsebojne spore, ki utegnejo nastati iz določenega pravnega razmerja, ali če mediacijo za reševanje določene vrste sporov predpisuje zakon, se mediacija začne, ko stranka prejme predlog nasprotne stranke za začetek postopka mediacije. Tudi v tem primeru je Svetovalno središče/svetovalni center prava izbira.

### **1.3. Kaj lahko pričakujete po oddaji enotnega obrazca za začetek postopka mediacije?**

Svetovalno središče/Svetovalni center po prejemu enotnega obrazca, ki vsebuje soglasje (vsaj) ene strani za alternativno reševanje spora s pomočjo mediacije ter osnovne podatke o predlagatelju, nasprotni stranki (ali več strankah) ter kratek opis spora, k mediaciji povabi drugo stranko. Po podanem soglasju vseh strani se natančneje dogovori začetek mediacijskega postopka, na katerem se sklene tudi sporazum o mediaciji med strankami v mediacijskem postopku in mediatorjem. Če ena stran drugi predlaga postopek mediacije, vendar v 30 dneh od dne, ko ji je predložila predlog, ne prejme soglasja, se šteje, da je predlog za postopek mediacije zavrnjen. Celotni postopek pričetka mediacijskega postopka je natančneje opredeljen v Pravilniku o mediacijskem postopku Svetovalnega središča/centra.

### **1.4. Umik soglasja**

Če v obdobju pridobivanja soglasja nasprotne strani nastopijo nove okoliščine, zaradi katerih pri stranki vlagateljici enotnega obrazca za začetek postopka soglasja za uvedbo postopka mediacije ni več, lahko vlagateljica še pred potekom 30 dni, kolikor je veljavna vloga za začetek mediacijskega postopka, Svetovalnemu središču/centru predloži obrazec za umik predhodno podanega soglasja. Z istim obrazcem lahko stranka tudi odstopi od sklenjenega Sporazuma o mediaciji in s tem prekine izvajanje mediacijskega postopka.

## **2. Vzorca za začetek mediacije in za prekinitvev mediacijskega postopka**

V nadaljevanju objavljamo primer vzorcev za začetek mediacije in za prekinitvev mediacijskega postopka. Ker v času pisanja tega članka še ni znano dokončno ime centra/središča, je v članku uporabljena dikcija za oboje.

V nadaljevanju sta:

- Enotni obrazec za začetek postopka mediacije pri Svetovalnem središču/ centru
- Obrazec za umik soglasja za začetek mediacijskega postopka ali za prekinitvev mediacijskega postopka pri Svetovalnem središču/centru



## Enotni obrazec za začetek postopka mediacije pri Svetovalnem, izobraževalnem in mediacijskem središču/ centru

S to zahtevo podajam/-o predlog za začetek postopka mediacije pri Svetovalnem, izobraževalnem in mediacijskem središču/centru v skladu s Pravilnikom o mediacijskem postopku Svetovalnega središča/centra.

**Podlaga za zahtevo:** (ustrezno označite in priložite zahtevi)

- a) Mediacijska klavzula v pogodbi št. \_\_\_\_\_ z dne \_\_\_\_\_
- b) Sporazum o predložitvi spora v mediacijo z dne \_\_\_\_\_
- c) Nič od tega

### PODATKI O STRANKI (vlagatelja pobude za začetek postopka)

#### Fizična oseba

Ime:

Priimek:

Naslov:

Poštni naslov:

Telefon:

E-naslov:

#### ALI Pravna oseba

Podjetje:

Sedež:

Poštni naslov:

Telefon:

E-naslov:

Kontaktna oseba:

**PODATKI O VABLJENI STRANKI**

**Fizična oseba**

Ime:

Priimek:

Naslov:

Poštni naslov:

Telefon:

E-naslov:

**ALI Pravna oseba**

Podjetje:

Sedež:

Poštni naslov:

Telefon:

E-naslov:

Kontaktna oseba:

**NARAVA SPORA**

Kratek opis spora:

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

**STANJE SPORA** (*ustrezno označite*)

- a) Stranki se še nista pogajali.
- b) Pogajanja so bila neuspešna.
- c) Spor se rešuje pri sodišču ali drugem državnem organu (navedite, kje):

-----

Opravična številka \_\_\_\_\_

d) Drugo (*kratek opis*) \_\_\_\_\_

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

**IZJAVA**

**S podpisom** (*ustrezno označite*):

- potrjujem pravilnost zgoraj navedenih podatkov;
- dovoljujem Svetovalnemu, izobraževalnemu in mediacijskemu središču/centru uporabo navedenih podatkov v skladu z veljavnimi predpisi glede varovanja osebnih podatkov za namene obveščanja o uvedbi postopka ter o stanju pridobljenih soglasij strank v postopku;
- pooblašчам Svetovalno središče/center, da nasprotno stranko v imenu predlagatelja povabi k reševanju spora z mediacijskim postopkom pri Svetovalnem, izobraževalnem in mediacijskem središču/centru.

Podpis:

Kraj in datum:

## Obrazec za umik soglasja za začetek mediacijskega postopka ali za prekinitev mediacijskega postopka pri Svetovalnem, izobraževalnem in mediacijskem središču/centru

S to zahtevo (*ustrezno označite*):

- umikam soglasje za začetek postopka mediacije pri Svetovalnem, izobraževalnem in mediacijskem središču/centru v skladu s Pravilnikom o mediacijskem postopku Svetovalnega središča/centra, ki ga je podal podpisnik dne \_\_\_\_\_;
- preklicujem Sporazum o mediaciji, sklenjen pri Svetovalnem, izobraževalnem in mediacijskem središču/centru v skladu s Pravilnikom o mediacijskem postopku Svetovalnega središča/centra, ki ga je podpisal podpisnik dne \_\_\_\_\_.

### PODATKI O PODPISNIKU:

Fizična oseba

Ime:

Priimek:

Naslov:

Poštni naslov:

Telefon:

E-naslov:

ALI Pravna oseba

Podjetje:

Sedež:

Poštni naslov:

Telefon:

E-naslov:

Kontaktna oseba:

## IZJAVA

S podpisom (*ustrezno označite*):

- potrjujem pravilnost zgoraj navedenih podatkov;
- dovoljujem Svetovalnemu, izobraževalnemu in mediacijskemu središču centru uporabo navedenih podatkov v skladu z veljavnimi predpisi glede varovanja osebnih podatkov za namene obveščanja o uvedbi postopka ter o stanju pridobljenih soglasij strank v postopku;
- pooblašчам Svetovalno središče/center, da nasprotno stranko v imenu predlagatelja obvesti o umiku soglasja za začetek mediacijskega postopka oz. o odstopu od Sporazuma o mediaciji, sklenjenega pri Svetovalnem, izobraževalnem in mediacijskem središču centru.

Podpis:

Kraj in datum:

## VI. Pogodba o mediaciji – vzorec

Duška Feri

### Uvod

*Mediacija je prostovoljen proces, v katerem s pomočjo mediatorja stranke rešujejo medsebojne spore. Mediacija je izvensodna poravnava, ki ima tudi izvršilno moč, če se končni sporazum overi pri notarju ali pred sodiščem. Mediacija se lahko uporabi na različnih področjih, med drugim tudi na področju delovnopравnih sporov. Mediacija se začne, ko stranke in mediator podpišejo mediacijsko pogodbo, s katero se udeleženci zavežejo, da bodo skušali doseči medsebojni dokončni dogovor. Stranke se s pogodbo dogovorijo, da bo vodil postopek mediator (lahko tudi komediator), ki bo moral delovati skrbno v dobrobit vseh strank v procesu in v skladu s slovenskim pravom ter Etičnim kodeksom za mediatorje.*

*V mediacijski pogodbi se določijo temeljna načela mediacijskega postopka, pri katerem sta zelo pomembni načeli prostovoljnosti in zaupnosti. Stranke se v pogodbi sporazumejo in določijo začetek mediacije, potek mediacije in konec postopka. V pogodbi se določi tudi obveznost plačila stroškov postopka, ki so bistveno nižji kot v sodnem postopku. Stranke določijo, v kakšnih delih bodo krile stroške. V času mediacijskega postopka lahko vsak udeleženec kadar koli odstopi od mediacije, je pa stranka zavezana s sklenjeno pogodbo poravnati do tedaj nastale stroške. Mediacija se zaključi, ko stranke podpišejo sporazum, v katerem se dogovorijo o rešitvi nastalega spora.*

*Mediacijska pogodba je pomemben dokument, saj izraža voljo strank, da želijo in so pripravljene na miren način rešiti nastali spor. V času, v katerem živimo, je mediacija pomemben proces reševanja medsebojnih sporov na vseh področjih.*



## Pogodba o mediaciji (v nadaljevanju pogodba)

### ki jo sklenejo stranke:

Ime in priimek, naslov, davčna številka, EMŠO, telefon in e-pošta  
\_\_\_\_\_ kot prvopodpisani in

Ime in priimek, naslov, davčna številka, EMŠO, telefon in e-pošta  
\_\_\_\_\_ kot drugopodpisani

**ter**

mediator \_\_\_\_\_ in

komediator \_\_\_\_\_

(v nadaljevanju: stranke),

**kakor sledi:**

### I. SPLOŠNE DOLOČBE

#### 1. člen

#### **(namen)**

(1) Ker je prišlo do spora, se stranki s to pogodbo zavezujeta, da bosta poskušali s pomočjo mediatorja kot tretje, nevtralne osebe doseči medsebojni dogovor. S podpisom te pogodbe stranke podajo soglasje za udeležbo v postopku mediacije.

#### 2. člen

#### **(mediator)**

(1) Stranki se s to pogodbo dogovorita, da bo mediacijski postopek vodil \_\_\_\_\_, ki je mediator pri SMC (v nadaljevanju: center).

(2) Stranki s to pogodbo soglašata, da bo v mediacijskem postopku kot komediator sodeloval \_\_\_\_\_, ki bo skupaj z mediatorjem pomagal medirati med udeleženci.

(Če stranke želijo, da v postopku sodeluje le mediator, se ta odstavek izpusti)

(3) Mediator bo pri svojem delu ravnal s skrbnostjo dobrega strokovnjaka in bo v skladu s standardi za mediatorje spoštoval določila etičnih načel, kot jih določa Etični kodeks za mediatorje pri reševanju delovnih sporov.

### 3. člen

#### **(začetek mediacije)**

1. Stranki se dogovorita, da se za dan začetka mediacije šteje dan sklenitve te pogodbe.

## **II. NAČELA MEDIACIJSKEGA POSTOPKA**

### 4. člen

#### **(načelo prostovoljnosti sodelovanja)**

(1) Mediacija je postopek mirnega reševanja sporov, ki pomaga vsem udeležencem, da po mirni poti pridejo do skupne rešitve in se o njih sporazumejo.

(2) Za stranke je sodelovanje v postopku mediacije prostovoljno v vseh fazah postopka.

(3) Stranke lahko kadar koli odstopijo od reševanja spora s pomočjo postopka mediacije.

(4) Mediacijski postopek traja od trenutka, ko vsi podpisniki podpišejo to pogodbo, do trenutka, ko kateri koli stranka ali mediator v kakršni koli obliki naznani, da umika soglasje za mediacijo, oziroma najpozneje do sklenitve dogovora med strankami.

### 5. člen

#### **(načelo neodvisnosti in nepristranskosti mediatorja)**

(1) Mediator mora, preden začne postopek mediacije, razkriti strankam, če obstajajo kakršne koli okoliščine, ki lahko ali za katere se zdi, da bi lahko vplivale na neodvisnost mediatorja ali povzročile navzkrižje interesov.

(2) Mediator soglaša z začetkom ali nadaljevanjem mediacije, samo če je prepričan, da bo mediacijo lahko izvedel na povsem neodvisen način ter zagotovil popolno nepristranskost, stranke pa morajo o tem soglašati.

(3) Mediator je dolžan ves čas v poteku mediacije navedene okoliščine razkriti.

(4) Mediator ne sprejema odločitev, pač pa vodi postopek in skrbi za dobro komunikacijo med strankami. Vse stranke v postopku so enakopravne.

## 6. člen

### **(načelo zaupnosti)**

(1) Vsi podatki, ki izvirajo iz postopka mediacije ali so z njim kakor koli povezani, so zaupni, razen:

če so se stranke sporazumele drugače, na primer:

- če stranka želi pridobiti strokovni nasvet,
- če gre za storitev, poskus ali pripravo kaznivega dejanja,
- je razkritje potrebno za izpolnitev ali prisilno izvršitev sporazuma o rešitvi spora.

(2) Stranke v postopku in njihovi pooblaščenca so lahko prisotni na srečanjih, druge osebe pa le ob izrecnem predhodnem soglasju strank.

(3) Podatke v zvezi s sporom so zaupne narave, razen če mediator pridobi soglasje stranke, da lahko razkrije podatke.

(4) Stranke postopka in mediator so dolžni varovati podatke iz prvega odstavka kot zaupne in se v morebitnem poznejšem sodnem postopku, postopku pred arbitražo ali v katerem koli drugem postopku, ki bi stekel v zvezi s sporno zadevo, ne morejo sklicevati, ali kot dokaz predložiti in pričati o:

- vabilu stranke k mediaciji ali dejstvu, da je bila stranka pripravljena sodelovati v mediaciji,
- mnenjih in predlogih glede možne rešitve spora, ki so jih stranke izrazile med mediacijo,
- izjavah ali priznanjih dejstev, ki so jih stranke dale med mediacijo,
- poravnalnih predlogov in stališč mediatorja,
- dejstvu, da je stranka pokazala pripravljenost sprejeti mediatorjev predlog za mirno rešitev spora,
- listinah, predloženih izključno za potrebe postopka mediacije.

(5) Stranke se s podpisom izjave o zaupnosti podatkov zavežejo, da mediatorja ne bodo predlagale kot priče v sodnem postopku, postopku pred arbitražo ali katerem koli drugim postopku, ki bi bil v zvezi s sporno zadevo.

(6) Določbe tega člena veljajo ne glede na obliko podatkov in dokazov.

(7) Določbe tega člena veljajo ne glede na to, ali je arbitražni, sodni ali drug postopek povezan s sporom, glede katerega je potekala ali poteka postopek mediacije.

## 7. člen

### **(načelo neformalnosti)**

(1) Mediacijski postopek je fleksibilen in omogoča mediatorju, da postopke prilagodi željam in potrebam strank. Mediator na srečanjih ne piše zapisnika, lahko pa določene informacije in podatke zapisuje, vendar jih mora hraniti kot zaupne in ob koncu postopka uničiti. Vabila se pošiljajo po telefonu, elektronski ali navadni pošti.

(2) Posamično mediacijsko srečanje traja poljubno dolgo oz. toliko časa, kolikor se dogovorijo stranke.

(3) Odvetniki v mediacijskem postopku niso potrebni, lahko pa se stranka odloči za odvetnika, če ugotovi, da ga potrebuje, in se zaveže, da bo to svojo namero napovedala tako, da bodo tudi morebitni drugi udeleženci lahko pravočasno priskrbeli za svojo strokovno pomoč.

## 8. člen

### **(načelo spoštovanja postopka)**

(1) V postopku mediacije so stranke dolžne spoštovati to pogodbo in dogovore, ki jih bodo štete za dokončne, zato da bodo lažje dosegle napredek v postopku.

(2) Mediator vodi proces mediacije in stranke se zavežejo, da bodo spoštovale procesno vodstvo mediatorja na skupnih in ločenih srečanjih.

(3) Če stranke ne upoštevajo dogovora in se ne udeležujejo skupnih srečanj in so stranke seznanjene s to pogodbo, je to lahko razlog za mediatorjev umik iz mediacijskega postopka.

## 9. člen

### **(načelo hitrosti in gospodarnosti postopka)**

(1) Postopek mediacije se opravi čim hitreje, brez zavlačevanja in s čim nižjimi stroški.

## 10. člen

### **(načelo seznanjenosti strank s postopkom)**

(1) Mediator mora zagotoviti, da stranke mediacije razumejo značilnosti mediacijskega procesa in lastno vlogo pa tudi vlogo mediatorja v njem.

(2) Mediator mora zlasti zagotoviti, da stranke že pred začetkom mediacije razumejo in se izrecno strinjajo z vsebino in pogoji mediacijskega sporazuma.

## 11. člen

### **(načelo poštenosti postopka)**

Mediator mora zagotoviti, da imajo vse stranke enake možnosti za sodelovanje v postopku.

## 12. člen

### **(komunikacija med udeleženci postopka mediacije)**

(1) Mediator se lahko srečuje ali komunicira z vsako stranko posebej ali z vsemi skupaj. Mediator lahko komunicira s strankami ustno ali pisno. Srečanja organizira tolikokrat, kot meni, da je potrebno za oblikovanje končne rešitve nesoglasja oziroma spora in sklenitve mediacijskega dogovora med strankami.

(2) Mediator lahko podatke posamezne stranke, ki jih pridobi na ločenih srečanjih, uporabi v pogovorih na skupnih in ločenih srečanjih z nasprotno stranko, razen če jih stranka mediatorju posreduje kot zaupne.

(3) Stranke mediacije se strinjajo, da je za okrepitev medsebojnega zaupanja nujno takšno ravnanje, ki ne slabša odnosov in ni konfliktno, zato so pripravljene sodelovati pošteno in zasledovati svoje interese, pri čemer so pripravljene poslušati in razumeti tudi interese nasprotne strani ter skupaj tvorno iskati tako rešitev, ki bi bila sprejemljiva za vse stranke.

### 13. člen

#### **(pooblastila mediatorja)**

(1) Mediator lahko ves čas postopka mediacije daje predloge za rešitev spora, pri čemer upošteva vse okoliščine primera, morebitne želje strank in potrebo po hitri in trajni rešitvi spora. Rešitev, ki jo predlaga mediator, strank ne zavezuje.

(2) Ko mediator oceni, da so stranke postopka z vzajemnim popuščanjem pripravljene rešiti spor in sporazumno urediti medsebojne pravice in obveznosti, lahko pripravi osnutek sporazuma o rešitvi spora in ga predloži strankam postopka.

### 14. člen

#### **(sporazum o rešitvi spora)**

(1) Ko se stranke postopka dogovorijo o rešitvi spora, podpišejo pisni sporazum o rešitvi spora. Pisni sporazum pripravi mediator, stranke pa ga pregledajo in podpišejo. S tem se mediacijski postopek zaključi.

## **III. STROŠKI POSTOPKA**

### 15. člen

#### **(stroški postopka mediacije)**

(1) Stroški postopka mediacije so stroški strank in skupni stroški mediacije.

(2) Če se stranki ne dogovorita drugače, vsaka stranka nosi lastne stroške v zvezi s postopkom mediacije in stroške svojih pooblaščenecv.

(3) Če se stranki ne dogovorita drugače, morata v enakih delih plačati skupne stroške mediacije, ki obsegajo:

- nagrado za mediatorja, skladno z veljavno tarifo centra,
- potne in druge stroške mediatorja oziroma mediatorjev,
- stroške prič in izvedencev ter stroške, potrebne za izvedbo dokazov,
- administrativne stroške centra.

(4) Stranki morata po vložitvi predloga za začetek postopka mediacije plačati predujem za kritje skupnih stroškov mediacije iz 3. odstavka tega člena.

Višino predujma določi tajnik centra v skladu s tarifo centra, upoštevajoč pričakovano trajanje mediacije.

(5) Če stranki predujma ne plačata v 30 dneh od prejema poziva za plačilo, se šteje, da je predlog za začetek postopka mediacije umaknjen, na kar morata biti stranki posebej pisno opozorjeni.

#### **IV. KONČNE DOLOČBE**

##### 16. člen

##### **(zaključek postopka mediacije)**

1. Postopek mediacije se konča:

- če je sklenjen sporazum o rešitvi spora, in sicer z dnem sklenitve tega sporazuma;
- če mediator po posvetovanju s strankami izjavi, da nadaljevanje postopka ni smiselno, in sicer z dnem te izjave;
- če stranke pisno izjavijo mediatorju, da je postopek končan, in sicer z dnem te izjave;
- če ena stranka pisno izjavi mediatorju, da je postopek končan, in sicer z dnem te izjave; če v postopku sodeluje več strank, ki so pripravljene mediacijo med seboj nadaljevati, se mediacija konča samo za stranko, ki je podala izjavo.

##### 17. člen

##### **(odpoved pogodbe)**

Vsak udeleženec lahko kadar koli odpove pogodbo, pri čemer se zavezuje poravnati do tedaj nastale stroške mediacije.

##### 18. člen

##### **(trajanje mediacije in kraj mediacijskih srečanj)**

(1) Stranke se sporazumejo, da traja mediacija predvidoma do \_\_\_\_\_, pri čemer se dogovorijo, da se lahko čas trajanja mediacije sproti prilagaja interesom in volji strank.

(2) Stranke se bodo sprti dogovarjale za kraj naslednjega mediacijskega srečanja. Če se o tem kraju ne bodo izrecno dogovorile drugače, se šteje, da se bo srečanje izvajalo v \_\_\_\_\_.

19. člen

**(končne določbe)**

Ta pogodba je zapisana v toliko enakih izvodih, kolikor je strank v postopku, od katerih vsakemu pogodbeniku pripada po en izvod.

Mediator: \_\_\_\_\_

Stranka: \_\_\_\_\_

Komediator: \_\_\_\_\_

Stranka: \_\_\_\_\_

V \_\_\_\_\_, dne \_\_\_\_\_.



## VII. Postavljanje pravih vprašanj – v mediaciji in življenju

Dr. Tanja Pia Metelko

### Uvod

#### Kako spraševati, da bomo pomagali drugemu in sebi

*Ali veste, kako drugemu najbolj uspešno beremo misli? Tako, da ga vprašamo.*

*Kako aktualen je ta stavek, kajne? Spomnite se, kdaj ste dobro vedeli, kaj drugi misli, ali čuti, ali namerava storiti. Mogoče celo danes, vsekakor pa verjetno ne dolgo tega. To se nam dogaja vsem. Predpostavljamo, domnevamo, sklepamo, kaj drugi misli. Saj imamo vendar izkušnje (»z njim sem živela 17 let, poznam ga kot lasten žep«), znanje (»raziskave pravijo, da ..., torej je tako najbolje za oba«), prepričanja (»prepričan sem, da si boš jutri premislila«), stereotipe (»vsak moški si po razvezi v 14 dneh najde novo žensko«), pričakovanja (»pričakujem, da bodo vse zapadle terjatve plačane najpozneje v enem tednu«) ...*

*Imamo jih vsi, medianti in mi, mediatorji. In zato potrebujemo vprašanja. Pravilno postavljanje vprašanj je postala izgubljena umetnost.*

*Poglejmo podjetja. Ker je današnji ritem življenja hiter in ker je visoko vrednotena učinkovitost (iz »narejeno naj bo čim prej« smo prešli na »naredi takoj« oz. že na »narejeno bi moralo biti včeraj«), je bolje spraševati čim manj, namesto tega pa čim prej prinesiti odgovor, rešitev, rezultat. Zelo očitna posledica tega je, da na račun pomankanja postavljanja vprašanj sprejemamo slabše odločitve. Zato je smiselno, da upočasnimo proces odločanja in si vzamemo več časa za več in več dobrih vprašanj.*

*Zastaviti dobro vprašanje zahteva prav toliko sposobnosti, kot najti dober odgovor.*

*Dobro zastavljena vprašanja mediatorjev zagotavljajo pozitiven izid; neuspeh mediacije pa je velikokrat posledica mediatorjeve neustrezne tehnike postavljanja vprašanj.*

*Vprašanje vodi človeka do novih spoznanj, uvidov, mnenja, ciljev, rezultatov.*

*Vprašanja so temeljno mediatorjevo orodje v procesu mediacije – vsaj v večini mediacijskih modelov. Mediator načeloma ne svetuje, ne predlaga, ne ocenjuje, ne presoja. Vsekakor pa ne odloča. Njegova temeljna tehnika je postavljanje vprašanj.*

*Pri mediaciji je zelo pomembno, da znamo izbirati prava vprašanja in jih zastaviti v pravem trenutku. Temu lahko rečemo kar umetnost postavljanja vprašanj. To jasno vidim pri vodenju mediacijskih treningov. Marsikatero tehniko v mediaciji kandidati*

*osvojijo dokaj zlahka, potem ko jo razumejo, ko opazujejo prikaz in ko jo preizkusijo tudi oni. Veliko tehnik ima namreč precej jasno strukturo in korake.*

*Pri postavljanju vprašanj pa je drugače. Udeleženci pogosto izrazijo negotovost in nekakšen strah, da ne vejo, kako jim bo uspelo postaviti vprašanja. In večinoma se jim prav ta tehnika zdi najtežja in najbolj zapletena.*

## 1. Kako postavljamo dobra vprašanja

Pri postavljanju vprašanj imejmo v mislih nekaj temeljnih izhodišč.

1. Sprašujemo, kot da o zadevi ne vemo ničesar, tudi če že imamo nekaj informacij.
2. Dober mediator postavlja vprašanja, ki pomagajo mediantu do novih uvidov.
3. Ves čas ohranjamo svojo nepristranskost in delujemo enakovredno do vseh.
4. Z vprašanji vedno zasledujemo določen namen.
5. Vprašanja so kratka in jasna (brez nepotrebnih uvodov in razlag).
6. Postavljamo vprašanja o zadevah, pri katerih vidimo, da drugi mediant nima informacij oz. ima napačne.
7. Postavljamo po eno vprašanje naenkrat.
8. Pomembne odgovore na vprašanja dodatno poudarimo: zrcalimo oz. povzamemo/prosimo drugo stran, da ponovi/naredimo kratek časovni premor.
9. Poslušamo svoj notranji občutek, ki nam govori, naj neko vprašanje postavimo oziroma ne.
10. Če na vprašanje ne dobimo odgovora, počakamo oz. ga zastavimo vnovič.
11. Občutljiva vprašanja postavljamo na ločenih srečanjih.

Poznamo veliko vrst, sklopov in načinov postavljanja vprašanj in prav vsak od njih zasleduje svoj temeljni namen. Vprašanja namreč niso sama sebi namen, temveč omogočijo korake, ki razjasnjujejo gledišča mediantov, njihove interese, želje in potrebe ter jih vodijo proti skupni rešitvi.

Za namen tega prispevka bomo pogledali temeljne sklope vprašanj, njihovo osnovno razlago, kdaj jih uporabljamo in kaj z njimi zasledujemo.<sup>1</sup>

## 2. Sklopi in vrste vprašanj

### 2.1. Otvoritvena/uvodna vprašanja

Otvoritvena vprašanja so vljudnostna, lahko tudi sprostitvena vprašanja, ki jih zastavimo mediantom na začetku prvega mediacijskega srečanja. Ko stopimo ponje v sprejemni prostor, se rokujemo, jih pozdravimo, se predstavimo, nato jih povabimo v mediacijsko sobo in predlagamo, da odložijo vrhnja oblačila, da jim bo udobno, ter jih povabimo, naj sedejo. Z otvoritvenimi vprašanji naredimo uvod v srečanje.

Namen otvoritvenih vprašanj:

- prebijemo led,
- medianti spregovorijo, se nekoliko sprostijo,
- razbremenimo situacijo.

### 2.2. Informativna/raziskovalna vprašanja

Z informativnimi oz. raziskovalnimi vprašanji zbiramo ključne podatke in informacije. Eden od udeležencev jih pripoveduje, drugi poslušša. Mediator ves čas povzema in preverja, ali je prav razumel; prav tako preverja, ali drugi udeleženec sledi.

Zastavimo jih med izmenjavo informacij – v glavnem na začetku mediacije, lahko pa tudi pozneje, ko se pojavijo nove navedbe.

Zbiramo osnovne informacije: kaj, kdo, kje, kdaj, kam, kako, koliko, komu ... Imenujemo jih »K-vprašanja«. Nekateri jih poimenujejo tudi novinarska vprašanja ali »double W vprašanja«: *who, when, what, where, why*.

Namen:

- zbiranje osnovnih informacij,
- preverjanje osnovnih informacij.

---

1 Več o tem najdete v knjigi *Mediacijske tehnike in veščine 1–50, Priročnik za preprečevanje in reševanje konfliktov ter osebno rast v komuniciranju*, dr. Tanje Pie Metelko: <https://www.concordia.si/veliki-prirocnik-o-resevanju-konfliktov/>.

### 2.3. Odprta vprašanja

Odprta vprašanja so v mediaciji zelo zaželeni, uporabljamo jih ves čas v procesu mediacije. Ko jih zastavljamo, mediant prosto odgovarja in pripoveduje, saj dopuščajo različne odgovore, take kot jih pripovedovalec zaznava. Z njimi udeležence spodbudimo h govorjenju, dobimo pregled nad težavami in govorcu omogočimo, da usmerja pogovor.

Namen:

- odpiranje različnih tematik,
- pridobivanje najrazličnejših informacij,
- pogovor o čustvih,
- spodbujanje razmišljanja, vrednotenja.

### 2.4. Zaprta vprašanja

Zaprta so tista vprašanja, pri katerih je odgovor zelo omejen: **možen je odgovor DA ali NE**.

Tvorimo jih tako, da damo mediantu možnost odločanja v zelo omejenem okviru: pritrdilnem ali nikalnem. Mediator z njimi: preverja informacije, vabi k sprejemanju odločitve, preverja razumevanje, na lep način zameji pripoved medianta (odvzame besedo).

### 2.5. Hipotetična vprašanja

Hipotetična vprašanja, postavljena v odprti obliki, so lahko naravnost čudežna. Lahko pripeljejo do razumevanja drugega medianta, rahljanja stališč ali novih rešitev.

Zelo verjetno je to ena najbolj odgovornih mediatorjevih nalog: da usmerja v nove možnosti. Ne v obliki predloga, ampak morebitne nove različice, za katero bi bilo smiselno, da si jo udeleženca pogledata.

Vemo, da pridejo medianti v mediacijo s svojimi stališči. Velikokrat s trdno usidranimi, zacementiranimi, skrajno težko premakljivimi. Zato mediatorji njihovih stališč niti ne poskušamo spreminjati neposredno (ker bi to težko dosegli, če pa že, zelo verjetno na račun naše nepristranskosti in kakovosti odnosa z medianantom, tega pa si ne želimo), ampak uporabljamo posredne metode. Ena od njih so hipotetična vprašanja.

Namen:

- večanje razumevanja med medianti,

- preverjanje konkretne možnosti za dogovor,
- delanje premikov oz. iskanje novih predlogov za rešitev.

## 2.6. KAJ vprašanja

Mediator ves čas raziskuje, kako bi lahko enemu in drugemu mediantu pomagal, da bi prišla do novega, širšega, bolj objektivnega uvida, vse z namenom, da bi medianta dosegla zanj čim bolj optimalen dogovor. Zato jima postavlja precej vprašanj, saj ju tako vodi korak naprej od tam, kjer sta zdaj.

Če kot mediatorji opazujemo svoj miselni proces, lahko opazimo, da se nam razmeroma pogosto dogaja, da se vprašanje, ki ga želimo zastaviti, oblikuje kot ZAKAJ vprašanje. Zagotovo pogosteje kot v obliki KAJ vprašanja.

Smiselno je torej ozavestiti ZAKAJ vprašanje (da si ga torej dopustimo v svojem notranjem dialogu), ga pretvoriti v KAJ vprašanje in ga v taki obliki tudi izreči.

## 2.7. Vprašanja za razčiščevanje

Namen:

- preverimo, če je kaj nejasno povedano;
- prosimo za dodatno pojasnilo, če je udeleženec izrekel kaj zelo abstraktno;
- preverimo, ali je udeleženec mislil to, kar je rekel;
- prosimo za pojasnilo, če je izrečen absolutizem (vse – nič, vsi – nihče, vedno – nikoli).

## 2.8. Strateška vprašanja

Strateško vprašanje mediator zastavi s točno določenim namenom, s katerim bo uporabil strategijo, ki jo je izbral, da medianta pelje do pozabljene ali prezrte zadeve.

Poleg te je še drug način uporabe strateških vprašanj. Gre za uporabo strategije v ožjem pomenu. Mediator preusmeri tok pogovora, osredotoči se na drugo temo. Za to se lahko odloči, ker:

- je postal pogovor nekonstruktiven: medianta sta napadalna ali žaljiva; vrtita se v krogu že nekaj časa; medianta ne vidita rešitve za to področje;
- tema, ki sta se je medianta dotaknila in jo začela razreševati, je del druge, širše teme ali pa so se prej dogovorili, da se bodo o tej tematiki pogovarjali posebej (npr. opredelili so jo kot posebno sporno točko).

## 2.9. Povezovalna vprašanja

Namen:

- preverjamo, kaj drugi udeleženec misli o nečem, kar je izrekel prvi;
- iščemo skupno (s povezovalnimi vprašanji), in če/ko najdemo, to ozavestimo (z ugotovitveno povedjo): skupne poglede na situacijo, skupne vrednote, skupne cilje, skupne interese, vzajemne predloge za rešitev, vzajemne potrebe;
- preverjamo predloge za rešitve enega medianta pri drugem.

## 2.10. Reflektivna vprašanja

Reflektivno vprašanje postavimo z namenom, da mediant razmisli o nečem specifičnem. Od njegovega **splošnega** mnenja, razlage ga mediator vodi do njegovega **specifičnega** mnenja, razlage, in sicer tako, da se **poglobi v pomen**.

Namen:

- razmislek o vzrokih za neko odločitev,
- razmislek o posledicah odločitve,
- spodbujanje postavljanja v kožo drugega,
- iskanje pomena,
- poglobljanje v svoja občutja,
- določitev prednostnih nalog: kaj je v resnici (naj)pomembnejše,
- pojasnitev neke besede, stavka, misli, koncepta, načrta, cilja, strategije,
- razmislek o pomenu: dejanja, besede, molka, vplivanja na odločitev drugega.

## 2.11. Relacijska vprašanja – vprašanja izbire

Namen:

- primerjamo dve možnosti za rešitev spora,
- primerjamo odnos pred dogodkom in po njem,
- primerjamo dve različni interpretaciji.

## 2.12. Krožna vprašanja

Krožna vprašanja so ena izmed učinkovitejših zvrsti vprašanj, zlasti kadar se pogovarjamo o odnosih. Prek njih raziskujemo zaznavanje, odnose in komunikacijo med osebami; tako tistimi, ki so prisotne v mediaciji, kot tistimi, ki morda niso, vendar izid mediacije pomembno vpliva tudi nanje. S krožnimi vprašanji torej spodbudimo udeleženca k razmisleku o potrebah druge osebe in njenih čustvih, vrednotah, pogledih, željah ...

Krožna vprašanja pogosto spodbudijo primerjavo, npr. med stanjem prej in potem, ali razmislek o tem, kaj je lahko za osebe (otroke, zaposlene, sosedovo družino) boljše ali slabše. Mediator mediante spodbudi, da se postavijo v vlogo druge osebe in pogledajo nanjo kot na samostojno osebo z lastnimi čustvi, potrebami, pričakovanji, tudi vrednotami, ne kot njihovih podaljškov (staršev, vodstva podjetja). Medianti v mediaciji tako lažje primerjajo svoje zaznavanje in predvidevanje zaznavanja drugih, ne da bi kateri mediant veljala za tistega, ki ima prav ali se moti. Torej gredo stran od vrednotenja in razsojanja.

## 2.13. Vprašanja za rahljanje stališč

Namen:

- presekati boj za prevlado in lasten prav,
- premik od manj pomembnega k bolj pomembnemu,
- pogled naprej namesto nazaj,
- premik s stališč na potrebe, vrednote, cilje,
- premik v smeri iskanja možnosti za rešitev.

Mediator torej postavlja vprašanja, s pomočjo katerih mehča stališča mediantov. Iz njihovih utrd, v katerih vztrajajo pri svojem, jih privablja ven, kjer jih izzove, naj pogledajo iz širšega zornega kota, tistega, ki zajema bistvo. Tako mediator doseže, da stališča izgubijo svoj pomen. Ali pa vsaj prvenstvo med pomeni.

## 2.14. Vprašanja za preverjanje sporazuma

Ko se pogovarjamo o skupni rešitvi in ko jo najdemo, je treba natančno preveriti, kako jo razume vsak od mediantov. Predvsem se moramo prepričati, ali dogovor oba razumeta, ali ga razumeta enako in ali ga sprejemata.

Namen:

- preverjanje razumevanja dogovora,
- preverjanje strinjanja z vsakim elementom v dogovoru,

- preverjanje izvršljivosti dogovora,
- preverjanje, ali dogovor zajema vsa razrešena sporna vprašanja.

## 2.15. Vprašanja za fokusiranje

*Ta sklop smo izbrali, da ga natančneje razložimo in predstavimo.<sup>2</sup>*

### 2.15.1. Razlaga tehnike

Ohranjanje fokusa zahteva zavestno odločitev, zbranost in vztrajnost. Ker nas hitro lahko odnese, kar pride mimo.

Tudi v mediaciji to ni lahko. Pa vendar je ena od pomembnejših nalog in vlog mediatorja, da ohranja fokus. Da fokusira. Da ne pušča preveč kaosa, tavanja in skakanja s teme na temo, iz preteklosti v prihodnost in nazaj v preteklost, ustavljanja pri malenkostih ali zaustavljanja v davni preteklosti.

Fokusiranje je naloga mediatorja. Te veščine – veščine vodenja in fokusiranja – se je treba naučiti. In jo uporabljati. Ni prijetno gledati mediacije, pri kateri eden od mediantov ali odvetnik prevzame to nalogo, ker je mediator ne zna ali ne zmore. Pa tudi vprašanje, kam in na kaj bo kdo od vpletenih usmeril fokus.

### 2.15.2. Različni načini uporabe oz. področja uporabe vprašanj za fokusiranje

#### Ohranjanje smeri – teme

Medianti velikokrat zaidejo s teme, ki ste jo skupaj določili kot predmet za pogovor v zdajšnjem trenutku. Mediator naj bo najprej pozoren, ali je ta tema nekaj novega, dodatnega, ali pa ste jo že izpostavili in je zapisana kot ena izmed tem, o katerih se boste še pogovarjali in skušali najti rešitev. To naj pove ali si vsaj zabeleži. In medianta z vprašanjem vrne na aktualno temo.

#### Usmerjanje v prihodnost – preteklosti ne moremo spremeniti, lahko pa oblikujemo prihodnost

Pri razreševanju težav se mediantoma pogosto dogaja, da ko govorita o minulem dogodku, zabredeta še globlje v preteklost. Tako začneta pripovedovati, kdo je začel, kako je prišlo do tega, kdo je za to kriv, odgovoren, kako je to povezano z dogodkom, ki se je zgodil pred meseci, ta pa s tistim, ki se je začel že lani, hkr-

<sup>2</sup> Podrobno razlago, korake in primere iz prakse si lahko za vsak sklop vprašanj pogledate v knjigi *MEDIACIJSKE TEHNIKE IN VEŠČINE 1–50*, v kateri avtorica dr. Tanja Pia Metelko vsak sklop vprašanj natančno razloži. Prav tako v priložniku najdete procesne tehnike, tehnike za izhod iz zapletenih situacij ter komunikacijske tehnike in veščine. Več o priložniku, ki obsega 432 strani, najdete na: <https://www.concordia.si/veliki-priročnik-o-reševanju-konfliktov/>.



ti vpleteta v zgodbo vedno več ljudi. Če takega procesa ne nadzorujemo, lahko začne spor, zaradi katerega ste prišli v mediacijo, dobivati vedno večje in globlje razsežnosti, kar pa ni smiselno. Seveda si morata medianta stvari povedati, vendar to ne sme trajati v nedogled. Z vprašanji za fokusiranje usmerimo pogled udeležencev naprej. Konflikt se je zgodil, pogovorili ste se, zdaj pa pogledjmo naprej.

### Ločevanje pomembnega od manj pomembnega ali nepomembnega

Nekateri ljudje imajo potrebo, da se pogovarjajo o vsem. Ali vsaj o marsičem. Mnogi med njimi se kar nekaj časa niso videli; od zadnjega srečanja, pogovora pa do mediacije je minilo nekaj mesecev. Medtem se je zgodilo marsikaj novega ali pa so premlevali staro in prišli do novih spoznanj, dvomov, vprašanj. Vse to bi radi zdaj položili pred drugega. Buden mediator bo imel ves čas vklopljen »senzor za pomembnost«. Pozor. Ne govorim o tem, da je on tisti, ki presoja, kaj je pomembno in kaj ne. Te pravice ali pristojnosti kot mediatorji nimamo. Iskreno povedano, tudi ne vemo; ne moremo z gotovostjo presoditi, ali je nekaj za mediante in njihovo reševanje konflikta pomembno ali ne. Zato pa jih to vprašamo in s tem mediacijo usmerimo na pomembne teme ter odvrčamo od nepomembnih.

### Preusmerjanje na pozitivno in odmik od negativnega

Povsem običajno je, da imata medianta v začetnih dveh fazah mediacije napet, konflikten in nekoliko bolj buren odnos. Takrat si izrečeta marsikaj. Večino tistega, kar si nista uspela povedati doma ali v službi oz. okolju, kjer delujeta in kjer je konflikt nastal. Vendar to ni prostor, kjer bo začel nastajati dogovor. Zato mediator preusmeri z negativnega na pozitivno. Iz nikalne oblike v konstruktivno. Če smo kot mediatorji pozorni, lahko velikokrat slišimo, česa mediant noče, da drugi naredi. Ali kako ne želi, da bi bilo. Ali česa ne bo več dopuščal. Naloga mediatorja je, da z vprašanji pridobi informacije, kaj pa je tisto, kar želi in kar se bosta dogovorila. Torej nikalno obliko preokvirni v pritrtilno obliko.

### Izvedba – potek

Področje uporabe	Primer	Vprašanje za fokusiranje	Posledica
Ohranjanje smeri – teme	Medianta se pogovarjata o višini preživitve za skupna otroka. Vmes začne mož pripovedovati o vikend hiši: kako je njemu pomembna, koliko svojega časa in dela, noči, polnih razmišljanja, je vložil vanjo in kako se ji za nič na svetu ne bo odpovedal.	»Miha, pripovedujete o vikendu na Gorenjskem. Vikend smo zabeležili kot del teme, ki smo jo poimenovali PREMOŽENJE. Je v redu, če se o vikend hiši pogovarjata v sklopu te teme, ali mislite, da je z vašega vidika vikend kakor koli povezan s temo preživitve za otroka?«	Mediator je medianta, ki je zašel s teme, o kateri so se pogovarjali, vrnil na aktualno temo.

Področje uporabe	Primer	Vprašanje za fokusiranje	Posledica
<b>Usmerjanje v prihodnost</b>	Udeleženca šolske mediacije – sošolca se pogovarjata o tem, kako sta se zjutraj stepla na hodniku. Beseda je tekla o tem, kdo je začel, zakaj je začel, kaj je potem naredil drugi, seveda sta začetek in razlog valila drug na drugega. Potem pa navede Nik konflikt iz prejšnjega tedna na nogometnem igrišču, pa kaj mu je Mark rekel pri biologiji včeraj in kako je bil nesramen do njegove mlajše sestriče Tare in da mu je lani vse šolsko leto jemal nalivnik in ga skrival, ko sta bila v 4. razredu, pa mu je rekel, da je zabit, in ga je klical »bumbar« ...	»Nik, veliko vsega si povedal, veliko tega na šoli tudi poznamo. Bi se o katerem koli drugem dogodku, razen včerajšnjega pretepa, še rad pogovoril?«  »Ne, brez veze ...«  »Potem pa poglejmo naprej. Kaj bosta naredila prihodnjič, če si bosta šla na živce, da se ne bosta stepla?«	Šolska mediatorka je učenca Nika ob tem, ko je kot po tekočem traku našteval konflikte iz preteklosti, najprej vprašala, ali bi se o katerem od teh dogodkov želel pogovoriti.  Nato ga je z vprašanjem usmerila v prihodnost.
<b>Ločevanje pomembnega od manj pomembnega ali nepomembnega</b>	Sosedi prideta na mediacijo. Ena od njiju je že po telefonu napovedala, da se je na mediacijo skrbno pripravila in izpisala vse težave. V mediaciji takoj na začetku vzame list in začne prebirati – na seznamu je bilo 25 različnih področij konflikta. Njena sosedica se je ob tem zgrozila in z mediacije skoraj odšla, še preden se je dobro začela.	»Minka. Če bi med vsemi temami, ki ste jih našteali, morali izbrati tri najpomembnejše, katere tri bi to bile?«  »Koliko je z vidika razrešitve temeljnih nesoglasij in vajinega medsosedskega odnosa pomembno puščanje vrtnih škarij na polici?«	Mediatorka je za začetek od 25 naštetih spornih točk mediantko usmerila na tri bistvene.  (V nadaljevanju bodo izluščili še kakšno, vendar jih zagotovo ne bo 25.)  Mediatorka je preverila, ali se je treba pogovarjati o temi, za katero je ocenila, da ni bistvena.
<b>Preusmerjanje na pozitivno in odmik od negativnega</b>	Mama in oče se pogovarjata o skrbi za otroke po razhodu (izvenzakonske skupnosti). Dotaknila sta se teme oblačenja otrok za vrtec. Mama ima veliko pripomb na to, kako oče obleče otroke za vrtec oz. kako jima dovoli, da gresta oblečena. Ob tem navaja: »Nočem, da se oblačita tako, kot da smo reveži. Tudi nočem, da ima Kaja za v vrtec tiste rdeče hlače. In tudi ne delaj ji takih neumnih frizur, saj ni najstnica, ampak petletni otrok. Brina pa itak hodi taka, kot da bi jo pravkar vzeli skupaj s cunjami iz pralnega stroja. Nočem, da hodi taka ... Pa tudi tuširaš ju premalo.«	»Kako predlagate, da bi Brina in Kaja hodili oblečeni v vrtec?«  »Kakšna frizura se vam zdi za deklici sprejemljiva?«  »Se želite pogovoriti o tem, kako pogosto bosta tuširala deklici?«	Mama navaja, česa NE želi. Iz teh izjav ni mogoče vedeti, kaj si pa želi – kar je nujno, če se želita medianta o tem pogovarjati in doseči dogovor.  Mediatorka je zato iz negativnih izjav (»ne želim«) prek vprašanj za fokusiranje dobila informacije, kaj mama želi oz. predlaga.

### 3. Zaključek

Medianti potrebujejo vprašanja, da lahko razmislijo o drugih možnostih, stališčih, vrednotah, predlogih, in tako naredijo korak naprej ali pa v drugo smer – tja, kamor ga sicer brez mediatorjevega vprašanja morda nikoli ne bi (npr. dobro strateško vprašanje). Hkrati seveda drugi mediant, torej tisti, ki posluša odgovor prvega, dobi vpogled v novo razmišljanje, predlog, pojasnjeno vrednoto, tako da tudi on na situacijo pogleda drugače.

Mediator potrebuje vprašanja tudi zato, da gre on iz pasti, ki jih nastavljajo izkušnje, znanje, prepričanja, stereotipi, pričakovanja. Kajti vsakdo, ki je imel vsaj deset mediacij, ve, da je bila vsaka drugačna, saj so v njej nastopali vsakokrat drugi ljudje, tudi če je šlo za podobne ali celo iste teme. Mediator bo zato v svoji vlogi facilitatorja in akterja v pomoči reševanja konflikta, pri čemer je cilj najti najboljšo možno rešitev, mediantom najbolj v pomoč tako, da bo zastavljal dobra in smiselna vprašanja.

Saj veste, kaj pravijo: preveč pripovedujemo in premalo sprašujemo.

Postavljajmo torej več vprašanj. V mediaciji in v življenju.

In postavljajmo dobra vprašanja. Kajti dobra vprašanja bodo dala dobre odgovore.



## VIII. Sporazum strank ob koncu mediacije – vzorec

Vesna Kemper

### Uvod

*Skladno s 13. členom Zakonom o mediaciji v civilnih in gospodarskih zadevah (Uradni list RS, št. 56/08) je eden izmed načinov zaključka postopka mediacije tudi sklenitev sporazuma o rešitvi spora. Torej stranki tako ob pomoči mediatorja uspeta mirno rešiti medsebojna sporna razmerja v zvezi z zahtevki, s katerimi lahko prosto razpolagata in se glede njih tudi poravnata, razen če je s posebnim zakonom za posamezne od teh sporov določeno tudi drugače. Iz tega izhaja, da se lahko stranki sporazumeta tudi o izpolnitvi zastaranih obveznosti kot tudi izven prvotnega zahtevka ene stranke, s ciljem da dokončno uredita medsebojno sporno razmerje.*

*Stranki se lahko sporazumeta, da se sporazum o rešitvi spora sestavi v obliki neposredno izvršljivega notarskega zapisa, poravnave pred sodiščem ali arbitražne odločbe na podlagi poravnave. V primeru neizpolnitve obveznosti ene stranke lahko na podlagi neposredno vloženega predloga za izvršbo sodišče dovoli izvršbo.*

*Poleg prej navedenega zakona tudi druga področna zakonodaja določa možne alternativne načine mirnega reševanja sporov, pri čemer na področju urejanja delovnih razmerij to opredeljuje Zakon o delovnih razmerjih kot tudi kolektivne pogodbe (npr. Kolektivna pogodba za papirno in papirno-predelovalno dejavnost). Te določajo možnost mirnega reševanja sporov s pomočjo postopka mediacije in arbitraže, za kolektivne in individualne spore. Kolektivna pogodba za papirno in papirno-predelovalno dejavnost v 36. členu določa, da stranki v primeru uspešnega zaključka mediacije skladno s svojimi pooblastili oziroma upravičenji skleneta zavezujoč pisni sporazum o rešitvi spora. Tudi v tem primeru se lahko stranki dogovorita, da se sporazum o rešitvi spora sestavi v obliki neposredno izvršljivega notarskega zapisa, poravnave pred sodiščem ali arbitražne odločbe na podlagi poravnave, pri čemer je pa dodatna možnost tudi sklenitev poravnave pred delovnim inšpektorjem. Pomembno je tudi poudariti, da v kolikor se mediacija ne zaključi v roku 90 dni od sklenitve mediacijskega dogovora, delavec ne izgubi pravice do sodnega varstva, temveč ima možnost sodnega varstva v roku 30 dni.*

## Kaj ureja priloženi vzorec Sporazuma strank ob koncu mediacije?

V nadaljevanju navedeni osnutek Sporazuma strank ob koncu mediacije ureja primer rešitve delovnopravnega spora med delavcem in delodajalcem.

Dokument naj uvodoma vsebuje navedbo strank in naziv dokumenta, ki ga stranke sklepajo, zadevo in kratek opis zadeve oz. spora, na katerega se nanaša postopek mediacije, čim bolj jasen in nedvoumen dogovor strank vključno kdo bo kaj storil/ opustil ravnanje, na kakšen način ter do kdaj. Prav tako je smiselno navesti, da se stranke zavežejo, da bodo sporazum sklenile v eni izmed oblik, ki omogočajo neposredno izvršljivost. Pogoj za veljavnost je nato tudi podpis obeh strank, priporočljiv zaradi dokazovanja pa je predvsem datum podpisa sporazuma s strani obeh pogodbenih strank, saj se z dnem sklenitve sporazuma zaključi postopek mediacije.

Mediator lahko sodeluje pri pripravi predloga zapisa vsebine sporazuma, o katerem sta se stranki dogovorili v postopku reševanja delovnega spora s pomočjo mediacije. Določijo in opišejo se pravice oz. dolžnosti posamezne stranke, ter način, s katerim bosta dokončno uredili medsebojno razmerje in tako rešili spor.

## Primer sporazuma strank ob koncu mediacije

Ime in priimek, naslov stalnega bivališča, EMŠO

(v nadaljevanju delavec ali stranka)

in

firma, sedež, matična številka, davčna številka, zastopnik

(v nadaljevanju delodajalec ali stranka)

sklepata naslednji

### **SPORAZUM**

#### **o razrešitvi delovnega spora**

##### 1. člen

##### **(uvodne ugotovitve)**

Pogodbeni stranki uvodoma ugotavljata, da:

- je med njima prišlo do spora glede  
(*kratek opis predmeta spora*) \_\_\_\_\_;
- da želita s tem sporazumom urediti medsebojna razmerja in tako dokončno rešiti spor;
- da je z dnem sklenitve tega sporazuma postopek mediacije med strankama končan.

##### 2. člen

##### **(predmet sporazuma)**

Delavec in delodajalec se dogovorita, da je delodajalec dolžan:

//ob prenehanju delovnega razmerja delavcu obračunati nadomestilo za neizrabljen letni dopust za leto 2021 za neizrabljenih 15 delovnih dni, in sicer v znesku 950 EUR bruto ter mu po obračunu in plačilu pripadajočih davkov in prispevkov izplačati na bančni račun ustrezen neto znesek skupaj z zakonskimi zamudnimi obrestmi, ki tečejo od 1.7.2021 dalje do plačila.

Stranki izrecno izjavljata, da z izpolnitvijo obveznosti iz tega sporazuma, nimata druga do druge nobenih zahtevkov več niti iz tega sporazuma, niti iz kakšnih drugih njunih medsebojnih razmerij.

### 3. člen

#### **(konec postopka mediacije)**

Z dnem podpisa tega sporazuma je med strankama postopek mediacije končan.

### 4. člen

#### **(izvršljivost)**

Pogodbeni stranki se dogovorita, da bosta ta sporazum v 5 dneh od podpisa:

// v skladu z 14. členom Zakona o mediaciji v civilnih in gospodarskih zadevah (ZMCGZ) sestavili v obliki neposredno izvršljivega notarskega zapisa / poravnave pred sodiščem / arbitražne odločbe na podlagi poravnave;

// zaradi njegove izvršljivosti sklenili v obliki sporazuma pred inšpektorjem za delo po 216. členu Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1) //.

Če stranki predmet sporazuma izpolnita v 5 dneh od podpisa tega sporazuma, se šteje določba prejšnjega odstavka za neobstoječo.

### 5. člen

Ta sporazum je podpisan v dveh (2) enakih izvodih, od katerih prejme vsaka stranka po en (1) izvod.

V \_\_\_\_\_, dne \_\_\_\_\_

Delavec:

\_\_\_\_\_

V \_\_\_\_\_, dne \_\_\_\_\_

Delodajalec:

\_\_\_\_\_

## IX. Sklep o ustanovitvi Centra za izobraževanje, svetovanje in mediacijo Gospodarske zbornice Slovenije – predlog

Strateški svet za kolektivno dogovarjanje, ki spremlja potek in izvajanje kolektivnega dogovarjanja na ravneh dejavnosti gospodarstva in usmerja njegovo kakovostno izvajanje, na podlagi družbene odgovornosti Gospodarske zbornice Slovenije kot delodajalske organizacije, kar zajema tudi odgovoren odnos do zaposlenih z vidika vzpostavitve ustrezne komunikacije in kakovostnih odnosov med delodajalci in zaposlenimi, sprejema naslednji

### **sklep o ustanovitvi Centra za izobraževanje, svetovanje in mediacijo Gospodarske zbornice Slovenije**

1. Ustanovi se **Center za izobraževanje, svetovanje in mediacijo** GZS (Center) kot organizacijska oblika delovanja GZS, ki deluje pod okriljem Strateškega sveta za kolektivno dogovarjanje. Vsebina delovanja Centra je področje mirnega reševanja delovnopравnih sporov.
2. Dejavnosti Centra so:
  - *izobraževanje tistih*, ki izvajajo kolektivno dogovarjanje, in mediatorjev, ki izvajajo proces mirnega reševanja delovnopравnih sporov;
  - *svetovanje* glede poteka procesa mediacije pogajalskim skupinam in zainteresiranim osebam pred uvedbo mediacijskega postopka;
  - *zagotavljanje mediacij* prek liste mediatorjev.
3. Center ima svojo organizacijsko strukturo, ki obsega: Informacijsko točko, Svet Centra, Strokovni kolegij, Listo mediatorjev, Listo strokovnjakov, vodjo Centra.



Naloge Sveta Centra opravlja Delovna skupina Strateškega sveta za kolektivno dogovarjanje. Naloge vodje Centra opravlja sekretar Strateškega sveta za kolektivno dogovarjanje.

Center strokovno sodeluje s Pravno službo ter Službo za izobraževanje in kadre.

4. **Svet Centra sprejme:**

- Program delovanja in promocije
- Pravilnik o organizaciji in delovanju Centra
- Pravilnik o postopku mediacije (redni postopek in e-mediacija)
- Kodeks izobraževalcev in mediatorjev
- Tarifo delovanja
- Imenuje listi izobraževalcev in mediatorjev ter postavi kriterije za listi

5. **Strokovni kolegij** obsega od tri do pet internih in zunanjih strokovnjakov s področij vodenja mediacije ter poteka kolektivnih pogajanj in delovnega prava, ki zagotavljajo strokovno raven delovanja Centra.

6. GZS za delovanje Centra zagotavlja:

prostorsko in kadrovsko delovanje informacijske točke

prostore in drugo infrastrukturo za potek izobraževanj ter

prostore in drugo infrastrukturo za vodenje mediacijskih postopkov.

Stranke krijejo stroške mediacijskih postopkov po veljavni tarifi.

7. Svet Centra tekoče poroča koordinatorju Strateškega sveta o svojem delu; najmanj enkrat na leto Center poroča Strateškemu svetu za kolektivno dogovarjanje.

8. Center redno skrbi za promocijo svojega delovanja.

9. Ta sklep se objavi na spletni strani GZS.

Koordinator Strateškega sveta za kolektivno dogovarjanje

**Mitja Gorenšček**

V Ljubljani, dne 8. julij 2021

# X. Zakonodaja o mediaciji

Aleš Bortek

## Uvod

*Mediacijo v individualnih delovnopравnih sporih urejajo trije zakoni, kronološko glede na čas njihove uveljavitve so to:*

- *Zakon o mediaciji v civilnih in gospodarskih zadevah (Ur. l. RS, št. 56/08), ki je začel veljati 21. 6. 2008,*
- *Zakon o alternativnem reševanju sodnih sporov (Ur. l. RS, št. 97/09 in nasl.), ki je začel veljati 15. 6. 2010, in*
- *Zakon o delovnih razmerjih (Ur. l. RS, št. 21/13 in nasl.), ki je začel veljati 12. 4. 2013.*

*V nadaljevanju predstavljam kratke povzetke teh predpisov.*

## 1. Zakon o mediaciji v civilnih in gospodarskih zadevah (ZMCGZ)

ZMCGZ določa definicijo mediacije in ureja začetek postopka mediacije, imenovanje mediatorja, potek mediacije, načelo zaupnosti, zaključek mediacije, njen vpliv na morebitni začetek arbitražnega ali sodnega postopka, njene stroške in njen učinek na zastaralne ali prekluzivne roke.

ZMCGZ mediacijo definira kot postopek, v katerem stranke prostovoljno s pomočjo nevtralne tretje osebe skušajo doseči mirno rešitev spora, ki izvira iz ali je v zvezi s pogodbenim ali drugim pravnim razmerjem, ne glede na to, ali se za ta postopek uporablja izraz mediacija, conciliacija, pomirjanje, posredovanje v sporih ali drug podoben izraz.

Trenutek, od katerega se mediacija šteje za začeto, je odvisen od tega, ali so se stranke vnaprej sporazumele, da bodo svoje morebitne spore reševale z mediacijo, oziroma ali mediacijo za reševanje določene vrste sporov predpisuje zakon. V teh dveh primerih se mediacija začne s trenutkom, ko stranka prejme predlog nasprotnne stranke za začetek mediacije.

V vseh ostalih primerih se mediacija začne nekoliko pozneje, in sicer z dnem, ko se stranke sporazumejo, da bodo nastali spor reševale z mediacijo (ko stranka pošlje nasprotni stranki predlog, da se spor začne reševati z mediacijo, nasprotna stranka pa k temu predlogu poda soglasje).

Potek mediacije je prepuščen strankam, saj ga lahko oblikujejo same. Pri tem se lahko sklicujejo tudi na obstoječa pravila. Če se stranke o poteku mediacije ne sporazumejo, mediator vodi postopek, kot meni, da je primerno. Pri tem upošteva vse okoliščine primera, morebitne želje strank ter potrebo po hitri in trajni rešitvi spora.

Mediacija se lahko konča na enega od več možnih načinov:

- če je sklenjen sporazum o rešitvi spora, z dnem sklenitve tega sporazuma;
- če se stranke ne sporazumejo o imenovanju mediatorja v 30 dneh od začetka mediacije, z iztekom tega roka;
- če mediator po posvetovanju s strankami izjavi, da nadaljevanje postopka ni smiselno, z dnem te izjave;
- če stranke pisno izjavijo mediatorju, da je postopek zaključen, z dnem te izjave;
- če ena stranka pisno izjavi drugi stranki in mediatorju, da je postopek zaključen, z dnem te izjave.

ZMCGZ pri navajanju strank uporablja množino, saj imajo lahko pravna razmerja, s tem pa tudi iz njih izvirajoči spori, več strank, ne le dve. V individualnih delovnih sporih pa bosta stranki praviloma le dve, torej delavec in delodajalec. Le izjemo lahko pride do tega, da je strank več (npr. če gre za spor v zvezi s prenosom dejavnosti, v katerem nastane spor med delavcem na eni strani ter delodajalcem prenosnikom in delodajalcem prevzemnikom na drugi strani).

V zvezi z individualnimi delovnimi spori je pomembna še določba ZMCGZ o vplivu mediacije na zastaralne in prekluzivne roke. Terjatve iz delovnega razmerja, npr. plače, regres, povračilo stroškov, drugi prejemki ..., namreč zastarajo v roku pet let, medtem ko znaša prekluzivni rok za vložitev tožbe na ugotovitev nezakonitosti prenehanja veljavnosti pogodbe o zaposlitvi ali odločitve o delavčevi disciplinski odgovornosti le 30 dni (200. in 202. člen Zakona o delovnih razmerjih).

ZMCGZ glede zastaralnih rokov določa, da med trajanjem mediacije ne potekajo. Določa še, da se v primeru neuspešno končane mediacije zastaranje nadaljuje od trenutka, ko je postopek končan brez sporazuma o rešitvi spora. Čas, ki je pretekel pred začetkom mediacije, pa se všteje v zastaralni rok.

Glede prekluzivnih rokov ZMCGZ določa, da se ne iztečejo prej kot 15 dni po koncu mediacije.

ZMCGZ ureja tudi stroške v zvezi z mediacijo. Mediator je za svoje delo upravičen do nagrade in povračila razumnih stroškov, razen če se je s strankami sporazumel drugače ali drugače določajo pravila institucije, pri kateri poteka mediacija. Če

se stranke niso sporazumele drugače, vsaka stranka nosi svoje stroške, skupne stroške mediacije pa nosijo stranke po enakih delih.

## 2. Zakon a alternativnem reševanju sodnih sporov (ZARSS)

ZARSS ureja reševanje sodnih sporov v okviru postopkov alternativnega reševanja sporov, ki jih strankam zagotavljajo okrajna, okrožna, delovna in višja sodišča ter višje delovno in socialno sodišče v sporih iz gospodarskih, delovnih, družinskih in drugih civilnopravnih razmerij v zvezi z zahtevki, s katerimi lahko stranke prosto razpolagajo in se glede njih lahko poravnajo, razen če je s posebnim zakonom za posamezne od teh sporov določeno drugače.

Tem sodiščem je z ZARSS naloženo, da strankam v sodnih sporih omogočijo uporabo mediacije, lahko pa tudi uporabo drugih oblik alternativnega reševanja sporov. Stranke lahko na ta način kljub začetemu sodnemu postopku vendarle poskusijo še z alternativnim reševanjem sporov, ki omogoča pravične, hitre in sporazumne rešitve sporov, strankam in sodiščem zagotavljajo časovne in finančne prihranke ter povečujejo obseg prostovoljnih izvršitev sklenjenih poravnav ali arbitražnih odločb.

Določeni so minimalni pogoji, ki jih mora izpolnjevati oseba za uvrstitev na seznam mediatorjev, in sicer:

- mora biti poslovno sposobna,
- ne sme biti pravnomočno obsojena za naklepno kaznivo dejanje, ki se preganja po uradni dolžnosti,
- imeti mora najmanj izobrazbo, pridobljeno po visokošolskem strokovnem študijskem programu prve stopnje,
- opraviti mora izobraževanje za mediatorja po predpisanem programu.

Ne le da mora sodišče strankam zgolj omogočiti uporabo mediacije ali drugih oblik alternativnega reševanja sporov, ampak jim mora to možnost obvezno ponuditi. To velja v vseh primerih, razen v tistih, v katerih sodnik oceni, da to ne bi bilo primerno. Na predlog strank, ki soglašajo, da se opravi poskus alternativne rešitve spora, lahko sodišče kadar koli prekine sodni postopek za čas, ki ne sme biti daljši od treh mesecev, in stranke napoti v postopek alternativnega reševanja spora. **Če stranke sodišču ne predlagajo napotitve v postopek alternativnega reševanja spora, sme sodišče kadar koli med sodnim postopkom zahtevati, da se stranke osebno udeležijo informativnega naroka o mediaciji.** S tem se sodiščem nalaga, da stranke dejavno napotujejo v oblike alternativnega reševanja sporov.

### 3. Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1)

ZDR-1 ureja mediacijo kot obliko reševanja individualnih delovnih sporov v 201. členu. Skladno s tem členom se lahko delavec in delodajalec v roku 30 dni od poteka roka, ki ga ima delodajalec po podani delavčevi zahtevi za izpolnitev obveznosti oziroma odpravo kršitev (ta rok znaša osem delovnih dni), dogovorita za reševanje spora z mediacijo. Če mediacija ni uspešno zaključena najpozneje v roku 90 dni od sklenitve dogovora o mediaciji, lahko delavec v nadaljnjem roku 30 dni od neuspešno zaključene mediacije uveljavlja sodno varstvo pred delovnim sodiščem.

Čeprav 201. člen ZDR-1 tega izrecno ne določa, pa je glede na ZMCGZ možno začeti postopek mediacije tudi glede drugih individualnih delovnih sporov, npr. ugotavljanja nezakonnosti prenehanja veljavnosti pogodbe o zaposlitvi ali odločitve o disciplinski odgovornosti delavca, pa tudi glede denarnih terjatev. Pri tem je treba biti pozoren na prekluzivne in zastaralne roke, ki jih določa ZDR-1.



## Pogajalske veščine za uspešno kolektivno dogovarjanje – zbirka



### Četrty snopič:

#### Moč in pomen mediacije kot nesodnega načina reševanja delovnopравnih sporov

Sodelujoči pri projektu:

**Metka Penko Natlačen**, vodja projekta

**Cvetka Furlan**, strokovna sodelavka

**Urška Sojč**, strokovna sodelavka

**Aleš Bortek**, strokovni sodelavec, *Konfederacija sindikatov Slovenije PERGAM*

**Predstavniki združenj/zbornic dejavnosti:**

*Irma Butina, Medijska zbornica*

*mag. Petra Prebil Bašin, Združenje za papirno in papirno predelovalno industrijo*

*mag. Vida Kožar, Podjetniško-trgovska zbornica*

*Vladimir Kukavica, Zbornica knjižnih založnikov in knjigotržcev*

*mag. Gregor Ficko, Zbornica gradbeništva in industrije gradbenega materiala*

*Boštjan Udovič, Zbornica za poslovanje z nepremičninami*

**Certifikat mediatorja so pridobili:**

*Aleš Bortek (PERGAM),*

*Ignacija Valenčič (PERGAM),*

*Tanja Križman Vezočnik (GZS),*

*Petra Flerin (GZS),*

*Urška Sojč (GZS),*

*mag. Ines Gergorič (GZS),*

*Ana Lučka Pirnat (GZS),*

*Željko Jokić (GZS),*

*mag. Petra Prebil Bašin (GZS),*

*mag. Tanja Faganel (GZS),*

*mag. Nina Šab (GZDBK),*

*Vesna Kemper (VIPAP).*

**Iz Mediacijske skupine ARDS 2009–2011 so pridruženi:**

*Alenka Samec (POMGRAD),*

*Stanislav Papež (s. p.),*

*Duška Feri (Tržni inšpektorat),*

*Andreja Abram (s. p.),*

*dr. Tjasa Strobelj (odvetnica),*

*Robi Grah (Murska Sobota),*

*Metka Penko Natlačen, vodja projekta*

*dr. Tanja Pia Metelko, vodja izobraževalnega programa.*

## Podatki o avtorjih

**Metka Penko Natlačen**, univ. dipl. prav. s pravniškimi državnimi izpiti, v Pravni službi GZS deluje kot specialistka za področje individualnega in kolektivnega delovnega prava. Ima večletne delovne izkušnje v gospodarstvu, sodstvu in raziskovalni dejavnosti. S področja kolektivnega delovnega prava se je strokovno izpopolnjevala na strokovnih ustanovah v Dublinu, Torinu in Varšavi, Pragi, Firencah in Lyonu, s področja mirnega reševanja sporov pa na tovrstnih ustanovah v Pragi, Dublinu, Londonu in Birminghamu.



Bila je članica državne delegacije na zasedanju Mednarodne organizacije dela v Ženevi in regionalne v Varšavi. Redno deluje v posameznih projektih kot mednarodna strokovnjakinja Evropske komisije za področje kolektivnega dogovarjanja in mirnega reševanja delovnih sporov (2013 v Črni gori, 2015 v Ukrajini, 2017 v Peruju).

Ima status certificirane pooblaščenke za preprečevanja mobinga na delovnem mestu in je certificirana NLP-praktičarka, praktičarka coachinja, NLP-mojstrica in NLP-master coachinja. Je dejavna mediatorica in vodi Mediacijsko skupino pri Gospodarski zbornici Slovenije, ki je specializirana za delovne spore. Med letoma 2003 in 2006 je bila vodja oddelka za kolektivno dogovarjanje na GZS, zdaj je namestnica direktorja Pravne službe in vodja projekta Krepitev kompetenc socialnih partnerjev v socialnem dialogu 2017–2021, vodja Delovnopravne koordinacije za kolektivno dogovarjanje ter sekretarka Strateškega sveta za kolektivno dogovarjanje pri GZS.

Vsa leta deluje kot sodnica porotnica na delovnem in socialnem sodišču, kot članica strokovnih komisij za pripravo delovnopravne zakonodaje in komisij za razlago nekaterih KP-dejavnosti. Na ministrstvu za delo, družino in enake možnosti je imenovana na Listo arbitrov za postopke arbitraž med sveti delavcev in delodajalci ter na Listo pomirjevalcev in arbitrov za mirno reševanje kolektivnih delovnih sporov.

Predava in objavlja zlasti s področij individualnega in kolektivnega delovnega prava, nenasilne komunikacije, pogajalskih veščin in mirnega reševanja delovnih sporov. Je urednica in soavtorica Študije in Zbornika o mirnih načinih reševanja sporov v delovnem okolju (GZS, 2010 in 2011). V okviru GZS je soavtorica Vodnika po delovnih razmerjih (GZS, 2013) ter strokovna urednica in soavtorica Priročnika o kolektivnih pogajanjih (GZS, 2014). Kot vodja projekta Krepitev kompetenc je urednica zbirke Pogajalske veščine za uspešno kolektivno dogovarjanje (prvi snopič GZS, 2018, drugi snopič GZS, 2019, tretji snopič 2020). Objavlja tudi v reviji GZS Glas gospodarstva in je urednica strokovne revije GZS Delodajalska praksa.

V zasebnem življenju je mati in poročena, se kulturno udeležuje v plesnem in pevskem društvu, ukvarja se z risanjem ter pohodništvom.



**Dr. Tjaša Strobelj** je po končani gimnaziji leta 1971 diplomirala na Pravni fakulteti Univerze v Ljubljani. Leta 1973 je opravila pravosodni izpit in zaključila znanstveni magisterij iz socialne varnosti, leta 1976 pa doktorirala s področja delovnega prava.



Po končanem pripravništvu je bila izvoljena za sodnico tedanjega Občinskega sodišča I za področje delovnega in družinskega prava ter pozneje za dva mandata za sodnico Sodišča združenega dela. Temu je sledila funkcija na Družbenem pravobranilstvu in pozneje v strokovni službi na Gospodarski zbornici Slovenije (GZS). Po reorganizaciji GZS se je odločila za samostojno poklicno pot odvetnice. Ukvarja se predvsem z družinskim pravom in delovnim pravom. Dva mandata je bila tudi asistentka na fakulteti za socialno delo.

V dvoletnem pionirskem projektu Zagovorništvo – glas otroka si je pridobila licenco zagovornika pri varuhu človekovih pravic.

V študijskem letu 2015/2016 je zaključila triletni specialistični študij za zakonsko in družinsko terapevtko na Univerzi v Ljubljani. Na svoji poklicni poti je bodisi v vodstvu različnih društev ali pa deluje kot članica (Društvo družinskih terapevtov, v Društvu mediatorjev je članica etične komisije ...).

Leta 2015 je zaključila usposabljanja za mediatorico na Institutu CONCORDIA, najprej splošno, nato še v gospodarstvu in nazadnje delovnopravno mediacijo. Letos je opravila še 100-urno usposabljanje in izpit pri Mediacijski šoli GZS.

Kot izkušena strokovnjakinja predava ter se udeležuje številnih izobraževanj in redno objavlja v reviji ODVETNIK.

Je mati dveh polnoletnih sinov, babica dvema vnukoma in ljubiteljica živali.

**Stane Papež**, univ. dipl. psiholog, trener in coach komunikacije, facilitator, spodbujevalec skupinskih iskanj rešitev, idej po IAF in mediator.



Že več kot 25 let pomaga zaposlenim v organizacijah pri oblikovanju boljših poslovnih rezultatov s pomočjo izboljševanja njihovega vodenja sodelavcev, spodbujanja, motiviranja ter znanj in veščin prodaje, pogajanj ter kakovosti storitev. Pri svojem delu upošteva načela dejavnega vključevanja vseh udeležencev, enakopravnih možnosti pri posredovanju mnenj ter jasne in razumljive, udeležencem primerne komunikacije.

Deluje v Sloveniji in tujini, svetoval in treniral je zaposlene v mednarodnih trgovskih, avtomobilskih in energetskih podjetjih v Sloveniji in tujini.

Je avtor več kot 50 delovnih zvezkov, namensko napisanih za usposabljanja v podjetjih.

*Pri projektih mediacije sodeluje že od leta 2010, ko je pri GZS in DMS uspešno osvojil certifikat mediatorja, najprej v osnovnem, nato v letu 2021 v poglobljenem izobraževanju.*

*Sodeloval je v več mediacijskih postopkih, tudi v internih sporih med zaposlenimi in sporih potrošnikov s podjetji. Izhajajoč iz znanja in izkušenj verjame, da je najboljša, trajnostna rešitev, da vsak udeleženelec spora reši svoj spor sam v urejenem, korektno in strokovno vodenem postopku mediacije.*

**Aleš Bortek**, univ. dipl. prav, je diplomiral na Pravni fakulteti Univerze v Ljubljani. Od leta 2011 je zaposlen kot pravni svetovalec na Konfederaciji sindikatov Slovenije Pergam, kjer se ukvarja z individualnim in kolektivnim delovnim ter socialnim pravom. Od leta 2015 deluje kot sodnik porotnik na delovnem in socialnem sodišču v Ljubljani, prav tako je od leta 2015 predstavnik sindikatov v svetu Zavoda RS za zaposlovanje. Je član odbora nacionalne mreže za sodelovanje z Evropsko agencijo za varnost in zdravje pri delu (EU-OSHA). Leta 2018 je opravil pripravništvo na Višjem sodišču v Ljubljani, leta 2019 pa pravniški državni izpit. Leta 2021 je pridobil certifikat za mediatorja v okviru projekta Krepitev kompetenc v kolektivnem dogovarjanju.



*V okviru svojega delokroga predava članom KSS PERGAM in objavlja v glasilu Pergamov Obveščevalec.*

**Tanja Križman Vezočnik**, univ. dipl. nemcistka, je diplomirala na filozofski fakulteti v Ljubljani. Med študijem se je strokovno izpopolnjevala na Univerzi v Freiburgu in Univerzi v Regensburgu v Nemčiji. Ima dolgoletne delovne izkušnje v gospodarstvu na področju razvoja nepremičninskih projektov in v gradbeništvu. Pri svojem delu je sodelovala z mednarodnimi podjetji na področjih koordinacije poslovnih procesov, razvoja projektov, pridobivanja financiranja, skrbnih pregledov in prodaje. Na GZS na Zbornici gradbeništva in industrije gradbenega materiala (ZGIGM) je zaposlena od leta 2018. Vodi upravni postopek vpisa v imenik vodij del – gradbenih delovodij pri GZS. Svetuje in nudi strokovno podporo članom ZGIGM. Sodeluje pri mednarodnih projektih, v katere je vključen ZGIGM. Je skrbnica Kolektivne pogodbe gradbenih dejavnosti in sodeluje na pogajalskih sestankih med delodajalci in sindikati. V okviru projekta Krepitev kompetenc v procesu kolektivnega dogovarjanja je opravila izobraževanje za mediatorja in pridobila naziv mediatorke.



**Urška Sojč**, univ. dipl. prav, je diplomirala na pravni fakulteti v Ljubljani. Dva semestra študija je opravila v tujini, in sicer na pravnih fakultetah Evropske univerze Viadrina v Frankfurtu in Univerze v Črni gori. V Pravni službi GZS je začela delati leta 2016. Kot samostojna svetovalka se v pretežni meri ukvarja z individualnim in kolektivnim delovnim pravom ter s področjem delovnih migracij. Je članica Delovnopravne koordinacije, namestnica člana v nacionalnem Ekonomsko socialnem svetu, članica Evropskega ekonomsko socialnega odbora (EESO) za obdobje 2020–2025 ter članica odbora državne mreže za sodelovanje z Evropsko agencijo za varnost in zdravje pri delu (EU-OSHA). Imenovana je za namestnico članice senata razsodišča pri Združenju zavarovalnih posrednikov Slovenije ter izvoljena za sodnico porotnico Delovnega in socialnega sodišča v Celju. Imenovana je bila v Svet za varnost in zdravje pri delu ter sodeluje kot predstavnica GZS pri načrtovanju Strategije ekonomskih migracij za obdobje 2020–2030. V letu 2021 je v okviru projekta Krepitev kompetenc v kolektivnem dogovarjanju opravila usposabljanje za mediatorko.



Objavlja strokovne prispevke v glasilih GZS, zlasti Glasu gospodarstva in Pravni praksi. Predava na dogodkih GZS, zlasti na temo napotovanja v tujino in zaposlovanja tujcev.

**Petra Flerin**, mag. prev., je magistrica prevajanja za jezikovno kombinacijo angleščina – nemščina – slovenščina. Na Gospodarski zbornici Slovenije je zaposlena od leta 2015, kjer je sprva sodelovala pri implementaciji evropskih in državnih projektov za kovinsko industrijo, zdaj pa deluje kot samostojna svetovalka na Zbornici komunalnega gospodarstva. Pri svojem delu se pogosto srečuje z delovnopravnimi vprašanji ter postopki za zagotavljanje in spodbujanje socialnega dialoga v komunalni dejavnosti, saj je skrbnica pri pogajanjih za Kolektivno pogodbo komunalnih dejavnosti (KPKD) ter delovanju Komisije za spremljanje izvajanja in razlago KPKD. Leta 2021 je opravila izpit za mediatorko za delovnopravne spore.



**Mag. Tanja Faganel** je univ. dipl. socialna pedagoginja ter magistrica znanosti s področja upravljanja s človeškimi viri in delovnih razmerij. Na Gospodarski zbornici Slovenije je zaposlena kot samostojna svetovalka v Projektni pisarni in sodeluje na različnih mednarodnih ter državnih projektih. Ima več kot 20 let izkušenj s povezovanjem in zastopanjem interesov malih, mikro in srednje velikih slovenskih podjetij iz dejavnosti prevajanja in tolmačenja, odnosov z javnostmi, poslovnega svetovanja, oglaševanja, raziskovanja trga in javnega mnenja, kreativnih industrij ter raziskovalno-razvojnih dejavnosti oziroma pri svetovanju podjetjem iz poslovno storitvenih dejavnosti z visokim deležem znanja. Je tudi mediatorica za področje delovnopравниh sporov.



**Duška Feri**, univ. dipl. ekonomistka, je diplomirala na ekonomski fakulteti. Dela kot tržna inšpektorica na republiškem tržnem inšpektoratu. Je človek dialoga in zna prisluhniti težavam sogovornika, zato je opravila izpit za mediatorico že leta 2010, tovrstno znanje pa nadgradila v okviru projekta Krepitev kompetenc v kolektivnem dogovarjanju za področje delovnega prava.



V zasebnem življenju je poročena in mati dveh otrok. Kot ljubiteljica živali je dejavna članica v Društvu za pomoč konjem in drugim velikim živalim. Ukvarja se s športom in plesom.

**Dr. Tanja Pia Metelko** je NLP-trenerka, master coach, mediatorica in predavateljica. Že 18 let več kot uspešno združuje tri sfere: uči in izobražuje kadre na področjih komunikacije, javnega nastopanja, vodenja, pogajanj in prodajnih veščin; kot vrhunska mediatorica vodi reševanje vsakovrstnih konfliktov in sporov; s coachingom pomaga ustvarjati načine učinkovitega delovanja za podjetja in posameznike. Zlasti močna in izkušena je na področju mediacije; izvedla je več kot 1000 mediacij v vseh vrstah sporov, tako sodišču pridruženih in izvensodnih. Izobražuje in uči nove mediatorje na krajših in daljših usposabljanjih, na podlagi katerih pridobijo certifikate in ustrezne nazive mediatorja.



Verjame, da je vsak človek vir ogromnih potencialov in da ima v sebi prav vse, kar potrebuje za to, da uresniči svojo vizijo, sanje, želje in cilje ter da živi najboljšo in najbolj zanimivo različico sebe. Deluje v Sloveniji in tujini. Je mama trem čudovitim najstnikom in večna raziskovalka življenja.

*Je avtorica uspešne strokovne knjige, praktičnega priročnika Mediacijske tehnike in veščine 1-50.*

*Kot direktorica in strokovni vodja že več kot 18 let uspešno vodi Inštitut za mediacijo Concordia.*

**Vesna Kemper** je po zaključenem študiju z odliko cum laude na pravni fakulteti v Ljubljani opravila sodniško pripravništvo na Višjem sodišču v Kopru in na Delovnem in socialnem sodišču v Ljubljani ter leta 2013 opravila pravniški državni izpit. V svoji poklicni karieri se je ukvarjala predvsem s področjem delovnega in gospodarskega prava, ima delovne izkušnje tako v javnem kot zasebnem sektorju. Njeno delo je bilo med drugim povezano s področjem izvajanja plačnega sistema javnega sektorja, vodenjem najzahtevnejših delovnopравnih postopkov, vključno s pripravo in izvedbo programov razreševanja presežnih delavcev ter kadrovskimi prestrukturiranjmi. Je direktorica kadrovsko-pravnega področja in članica uprave v podjetju Vipap Videm Krško, d. d. Je tudi članica pogajalske skupine za kolektivno pogodbo dejavnosti pri Združenju za papirno in papirno predelovalno industrijo v okviru Gospodarske zbornice Slovenije.



## O Gospodarski zbornici Slovenije

Gospodarska zbornica Slovenije kot učinkovit gospodarski lobi in renomirana delodajalska organizacija zastopa podjetja – člane kot gospodarske subjekte in delodajalce. Zastopa člane v odnosih z državo in sindikati pri uveljavljanju oblikovanja pogojev dela in poslovanja ter zagotavljanju pogojev za gospodarski razvoj. Članom zagotavlja nove priložnosti za razvoj, konkurenčnost in prodor na tuje trge. Kot delodajalska organizacija sooblikuje 23 kolektivnih pogodb dejavnosti glede vsebin pogojev dela in zaposlovanja. Pri GZS deluje Strateški svet za kolektivno dogovarjanje v gospodarstvu, ki združuje 25 kolektivnih pogodb dejavnosti. GZS si prizadeva oblikovati vzoren bipartitni socialni dialog na ravni dejavnosti.

Znotraj GZS deluje Pravna služba, ki se ukvarja z gospodarskim statusnim, pogodbenim in delovnim pravom. Pravna služba zagotavlja pravno in ekonomsko podporo pogajalskim skupinam kolektivnih pogodb dejavnosti ter delu Strateškega sveta.

Pravna služba GZS je nosilka projekta Krepitev kompetenc socialnih partnerjev v socialnem dialogu 2017–2021. Kot projektni partner je udeležena Konfederacija sindikatov Slovenije PERGAM.



Gospodarska zbornica Slovenije

Dimičeva 13, Ljubljana

T: 01 5898000

F: 01 5898100

info@gzs.si

www.gzs.si



