



ЦЕНТР  
МЕДИАЦИИ  
при РСПП



ФОНД ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ ГОРОДА



ФОНД  
ПРЕЗИДЕНТСКИХ  
ГРАНТОВ

СЕМИНАР  
**МЕДИАТИВНЫЙ ПОДХОД В ПЕРЕГОВОРАХ  
ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ КОМПЛЕКСНОГО  
РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ**

2023 | РАКОВИЧ ЕЛЕНА, ПОЛИНА ШЕВЧУК

# ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ

## Комплексное развитие территорий жилой застройки: содействие гражданам в принятии решений



Проект осуществляется с использованием средств гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного в 2023 году



Цель проекта - повышение потенциала региональных и местных некоммерческих организаций для взаимодействия с органами власти субъектов Российской Федерации и местного

самоуправления и вовлечения граждан в принятие решений и участие в проектах комплексного развития территорий жилой застройки

Задачи проекта:

1. Разработка информационно-методической основы взаимодействия социально ориентированных некоммерческих организаций (СО НКО) с органами государственной власти и местного самоуправления для информирования и консультирования граждан по вопросам их участия и защиты их жилищных прав при комплексном развитии территорий жилой застройки (КРТ жилой застройки).
2. Содействие развитию диалога между органами государственной власти, местного самоуправления и СО НКО как представителями местного сообщества по вопросам вовлечения граждан и защиты их прав при реализации проектов КРТ жилой застройки.
3. Проведение обучающих мероприятий для представителей СО НКО, региональных и местных органов власти по вопросам взаимодействия для вовлечения граждан и защиты их прав в рамках проектов КРТ жилой застройки.
4. Консультационная поддержка СО НКО, региональных и местных органов власти по вопросам вовлечения граждан, защиты их жилищных прав при реализации проектов КРТ жилой застройки
5. Распространение разработанных рекомендаций, информационно материалов и достигнутых положительных результатов Проекта.

Продолжительность Проекта: с 1 февраля 2023 г. до 31 января 2024 г.



Полное описание Проекта и материалы Проекта размещены на странице сайта Института экономики города:  
<https://www.urbanecomomics.ru/research/project/kompleksnoe-razvitie-territoriy-zhiloy-zastroyki-sodeystvie-grazhdanam-v-prinyatii>



# ЕЛЕНА РАКОВИЧ

- РУКОВОДИТЕЛЬ ЦЕНТРА МЕДИАЦИИ ПРИ РОССИЙСКОМ СОЮЗЕ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ
- ЮРИСТ, ТРЕНЕР МЕДИАТОРОВ, АРХИТЕКТОР БИЗНЕС-ПАРТНЕРСТВ, НАЛОГОВЫЙ КОНСУЛЬТАНТ
- СОУЧРЕДИТЕЛЬ НАЦИОНАЛЬНОЙ АССОЦИАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ МЕДИАТОРОВ «ПАРИТЕТ»
- ПРЕПОДАВАТЕЛЬ ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ БИЗНЕС-МЕДИАТОРОВ В НИУ ВШЭ





## ПОЛИНА ШЕВЧУК

- ЗАМЕСТИТЕЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ЦЕНТРА МЕДИАЦИИ ПРИ РСПП
- ДИРЕКТОР ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ SOFT SKILLS LAW ACADEMY
- ЮРИСТ, МЕДИАТОР, ТРЕНЕР МЕДИАТОРОВ, ПРЕПОДАВАТЕЛЬ SOFT SKILLS, ФАСИЛИТАТОР ОТКРЫТОГО ДИАЛОГА
- ПАРТНЕР, ПРЕПОДАВАТЕЛЬ ПРОГРАММ ОБУЧЕНИЯ БИЗНЕС-МЕДИАТОРОВ В НИУ ВШЭ
- ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКИЙ СТАЖ С 2010 ГОДА (ЛУЧШИЙ ПРЕПОДАВАТЕЛЬ НИУ ВШЭ 2015, 2013)

# ВЕБИНАР ПО МЕДИАЦИИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ КРТ



1. ЧТО ТАКОЕ ПРОЦЕДУРА МЕДИАЦИИ И ИЗ КАКИХ ЭТАПОВ ОНА СОСТОИТ?
2. КАКИМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ И ПРЕИМУЩЕСТВАМИ ОБЛАДАЕТ?
3. КТО ТАКИЕ МЕДИАТОРЫ И КАКИЕ ЗАДАЧИ ОНИ ВЫПОЛНЯЮТ?
4. КАКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ БЫВАЮТ У КОНФЛИКТОВ И КАКИЕ ТЕХНИКИ ПОМОГАЮТ МЕДИАТОРАМ В РАБОТЕ С КОНФЛИКТОМ?
5. В ЧЕМ СПЕЦИФИКА ПРОЦЕДУРЫ МЕДИАЦИИ В СПОРАХ С ОРГАНАМИ ВЛАСТИ?

# ОБЩИЙ АЛГОРИТМ ПРОЦЕДУРЫ МЕДИАЦИИ



1. УСТАНОВОЧНАЯ ВСТРЕЧА  
СО СТОРОНАМИ

2. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ  
ВСТРЕЧИ С КАЖДОЙ  
СТОРОНОЙ  
(«снятие картины мира»)

3. РАЗРЕШЕНИЕ  
КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

4. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ  
ВСТРЕЧИ С КАЖДОЙ  
СТОРОНОЙ  
(подготовка к переговорам)

5. ОБЩЕЕ ОБСУЖДЕНИЕ  
И ВЫРАБОТКА  
ДОГОВОРЕННОСТЕЙ

6. ФИКСАЦИЯ  
ДОГОВОРЕННОСТЕЙ

# 1. УСТАНОВОЧНАЯ ВСТРЕЧА СО СТОРОНАМИ

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ:

1. УСТАНОВИТЬ КОНТАКТ/ ЗНАКОМСТВО
2. ПРОВЕРИТЬ ПРИСУТСТВИЕ ЛПР (ЛИЦА, ПРИНИМАЮЩИЕ РЕШЕНИЯ)
3. ОПИСАТЬ ПРИНЦИПЫ МЕДИАЦИИ
4. УСТАНОВИТЬ ПРАВИЛА И ПОРЯДОК РАБОТЫ
5. ОПРЕДЕЛИТЬ ЗАДАЧИ МЕДИАТОРА / ВВЕСТИ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН ЗА РЕЗУЛЬТАТ
6. СОЗДАТЬ ПРЕДСКАЗУЕМОСТЬ ПРОЦЕССА



# ЧЕТЫРЕ ПРИНЦИПА МЕДИАЦИИ

1. ДОБРОВОЛЬНОСТЬ УЧАСТИЯ В ПРОЦЕДУРЕ
2. СОТРУДНИЧЕСТВО И РАВНОПРАВИЕ УЧАСТНИКОВ ПРОЦЕДУРЫ
3. ПОЛНАЯ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ ПРОЦЕДУРЫ И ДОСТИГНУТЫХ ДОГОВОРЁННОСТЕЙ
4. НЕЙТРАЛЬНОСТЬ МЕДИАТОРА



# ЗАДАЧИ МЕДИАТОРА



1. СТРУКТУРИРУЕТ КОММУНИКАЦИЮ УЧАСТНИКОВ КОНФЛИКТА ЧЕРЕЗ МЕДИАТИВНУЮ ПРОЦЕДУРУ
2. ПОМОГАЕТ УЧАСТНИКАМ КОНФЛИКТА УСЛЫШАТЬ ДРУГ ДРУГА И ОТ ТУПИКОВЫХ ПОЗИЦИЙ ПЕРЕЙТИ К ИНТЕРЕСАМ, ПОТРЕБНОСТЯМ И ОПАСЕНИЯМ (КАК ОБЩИМ, ТАК И КАЖДОГО)
3. СНИМАЕТ ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ НАПРЯЖЕНИЕ
4. СПОСОБСТВУЕТ КОНСТРУКТИВНОМУ ДИАЛОГУ И РАСШИРЕНИЮ ВАРИАТИВНОСТИ
5. ПОМОГАЕТ ВЫРАБОТАТЬ, СФОРМУЛИРОВАТЬ И ЗАКРЕПИТЬ ДОСТИГНУТЫЕ ДОГОВОРЁННОСТИ В МЕДИАТИВНОМ СОГЛАШЕНИИ

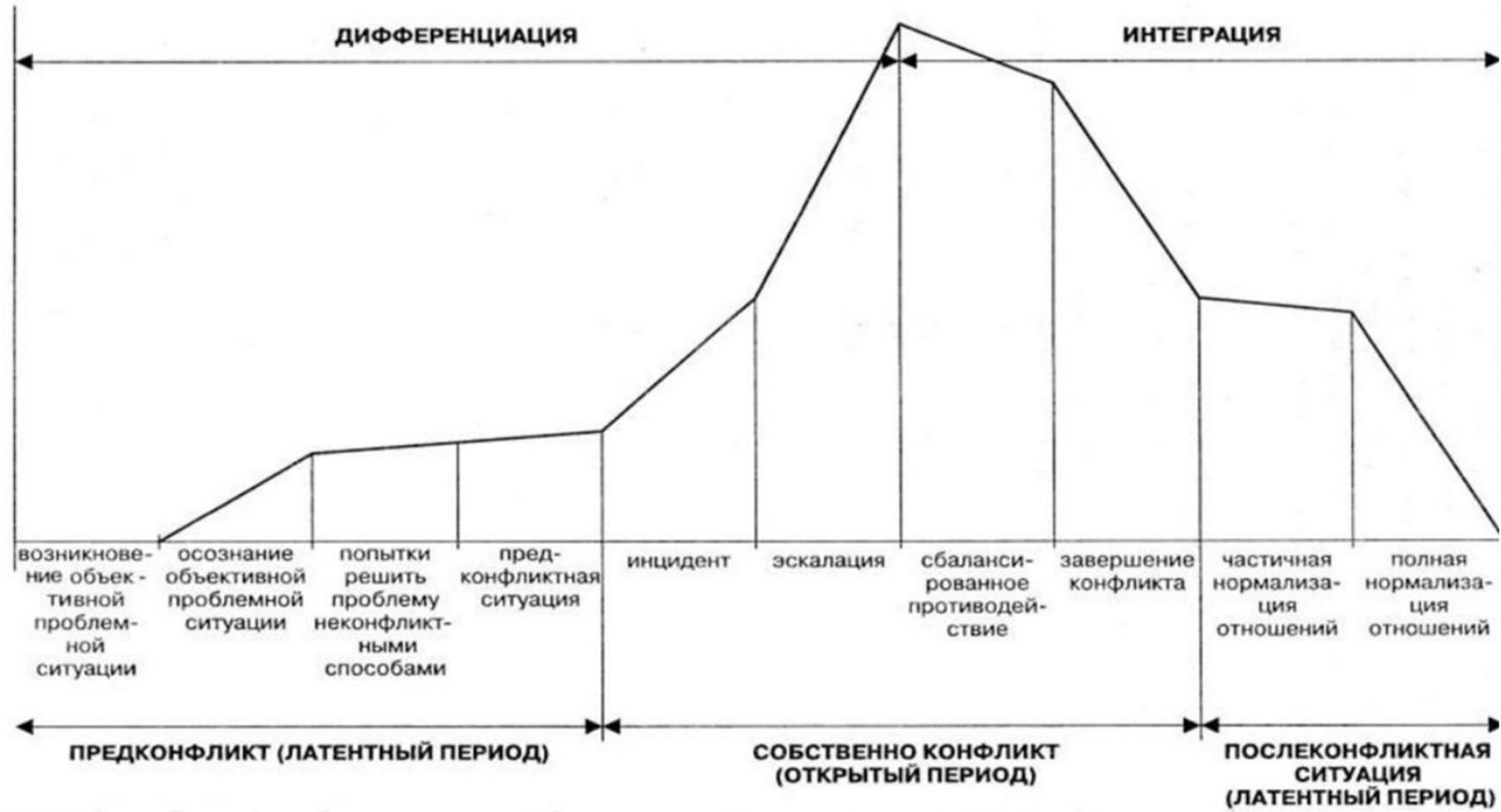
## 2. «СНЯТИЕ КАРТИНЫ МИРА»

### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ:

1. ОПРЕДЕЛИТЬ ЦЕЛИ СТОРОН
2. ДИАГНОСТИРОВАТЬ КОНФЛИКТ
3. «СНЯТЬ ИНДИВИДУАЛЬНУЮ КАРТИНУ МИРА» КАЖДОЙ СТОРОНЫ



# ДИАГНОСТИКА КОНФЛИКТА



# 3. РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ:

1. ДАТЬ ВЫСКАЗАТЬСЯ КАЖДОЙ СТОРОНЕ
2. ДАТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ СТОРОНАМ УСЛЫШАТЬ ДРУГ ДРУГА
3. ОТДЕЛИТЬ ФАКТЫ ОТ ИНТЕРПРЕТАЦИЙ И ЭМОЦИЙ ГОВОРЯЩЕГО
4. ДАТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ СТОРОНАМ УСЛЫШАТЬ ВСЕ В СТРУКТУРИРОВАННОМ ВИДЕ
5. ВЫПУСТИТЬ ПАР / ВЕНТИЛЯЦИЯ ЭМОЦИЙ
6. ПРОЯСНИТЬ СИТУАЦИЮ /СБОР ИНФОРМАЦИИ
7. ИЗМЕНИТЬ ВОСПРИЯТИЕ КОНФЛИКТА И ДРУГОЙ СТОРОНЫ КОНФЛИКТА
8. ПЕРЕМЕСТИТЬ ФОКУС НА РЕСУРСНОЕ БУДУЩЕЕ
9. ПОДГОТОВИТЬ СТОРОНЫ К КОНСТРУКТИВНОМУ ОБСУЖДЕНИЮ



# 4. ПОДГОТОВКА К ПЕРЕГОВОРАМ

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ:

1. ИССЛЕДОВАТЬ ИНТЕРЕСЫ/ ПОТРЕБНОСТИ СТОРОН
2. ИССЛЕДОВАТЬ ОПАСЕНИЯ СТОРОН
3. ИССЛЕДОВАТЬ ВОЗМОЖНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ КОНФЛИКТА «ЧТО БУДЕТ, ЕСЛИ ВЫ НЕ ДОГОВОРИТЕСЬ?»
4. ОПРЕДЕЛИТЬ ПОВЕСТКУ, СООТВЕТСТВУЮЩУЮ ИНТЕРЕСАМ СТОРОН
5. ОТРАБОТАТЬ С КАЖДОЙ СТОРОНОЙ ВАРИАНТЫ ВОЗМОЖНЫХ РЕШЕНИЙ
6. ОПРЕДЕЛИТЬ КОНФИДЕНЦИАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ
7. ОПРЕДЕЛИТЬ ПОРЯДОК ОБСУЖДЕНИЯ ВОПРОСОВ



# ИССЛЕДОВАНИЕ ИНТЕРЕСОВ И ПОТРЕБНОСТЕЙ





# ТЕХНИКИ МЕДИАТОРА

# ЦЕЛЬ

1. ТО, ЧТО ВЫ СЕЙЧАС ДЕЛАЕТЕ/ КАК СЕБЯ ВЕДЕТЕ, ПРИВЕДЕТ ВАС К ВАШЕЙ ЦЕЛИ?
2. ЧТО БУДЕТ, ЕСЛИ ВЫ ПРОДОЛЖИТЕ СЕБЯ ТАК ВЕСТИ?
3. ЧЕГО НЕ БУДЕТ, ЕСЛИ ВЫ НЕ БУДЕТЕ ДЕРЖАТЬ ФОКУС НА СВОЕЙ ЦЕЛИ?
4. ЧТО ВАМ СТОИТ СДЕЛАТЬ/ ОТ КАКИХ ДЕЙСТВИЙ ВОЗДЕРЖАТЬСЯ, ЧТОБЫ ПРИЙТИ К СВОЕЙ ЦЕЛИ?



<p><b>1 ЭТАП – G (GOAL)</b></p> <p><b>НА ЭТОМ ЭТАПЕ ВАЖНО ОПРЕДЕЛИТЬ, ЧЕГО ИМЕННО ВЫ ХОТИТЕ ДОСТИЧЬ.</b></p> <p>Какой результат будет для вас наилучшим? Зачем вам достижение этой цели? Как вы поймете, что достигли цели? Какие последствия положительные и отрицательные могут возникнуть при достижении цели? Что важно для вас в достижении этой цели?</p>	<p><b>2 ЭТАП – R (REALITY)</b></p> <p><b>ЦЕЛЬ ЭТОГО ЭТАПА – ПОНЯТЬ, ЧТО У ВАС ЕСТЬ СЕЙЧАС.</b></p> <p>Причина конфликта? Какие препятствия мешают достичь цели? Какие у вас есть ресурсы для достижения цели? Что известно о позиции другой стороны? Кто еще вовлечен в ситуацию? Что вы уже делали для решения этого вопроса? Какие факторы повлияли на ваше решение?</p>
<p><b>3 ЭТАП – O (OPTIONS)</b></p> <p><b>ЦЕЛЬ ЭТОГО ЭТАПА – ПОСМОТРЕТЬ, КАКИЕ ВАРИАНТЫ ВОЗМОЖНЫ.</b></p> <p>Какие существуют варианты изменения текущей ситуации? Какие есть альтернативы? Как устранить препятствия и помехи? Есть ли те люди, которые влияют могут повлиять на решение?</p>	<p><b>4 ЭТАП – W (WILL)</b></p> <p><b>ЦЕЛЬ ЭТАПА – ОПРЕДЕЛИТЬ КОНКРЕТНЫЕ ДЕЙСТВИЯ И ПЕРВЫЙ ШАГ.</b></p> <p>Что вы будете делать? Как вы будете это делать? Каким будет ваш первый шаг? Когда ты это сделаешь? Есть ли что-то, что необходимо учесть перед тем, как приступить к действию? Достигните ли вы при этом своей цели? Какая поддержка вам нужна? Какие возможны препятствия на пути? Порядок действий?</p>



# ТАБЛИЦА ПОДГОТОВКИ NEGOTEK PREP (ГЭВИН КЕННЕДИ)

<b>КАКОВА СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ?</b>			
<b>КАКОВЫ ТАКТИЧЕСКИЕ ИМПЕРАТИВЫ?</b>			
<b>КАКОВА МОЯ ПЕРЕГОВОРНАЯ ПОЗИЦИЯ?</b>			
<b>ПЕРЕГОВОРНЫЕ ВОПРОСЫ</b>	<b>ПРИОРИТЕТНОСТЬ</b>	<b>ДИАПАЗОН ПЕРЕГОВОРОВ</b>	
		<b>ВХОД</b>	<b>ВЫХОД</b>
<b>1.</b>	<b>ВЫСОКАЯ</b>		
<b>2.</b>	<b>СРЕДНЯЯ</b>		
<b>3.</b>	<b>НИЗКАЯ</b>		
<b>МОИ ОБОСНОВАНИЯ</b>		<b>ВОЗМОЖНЫЕ ВОЗРАЖЕНИЯ</b>	<b>МОИ ОТВЕТНЫЕ РЕАКЦИИ</b>



# 5. ОБЩЕЕ ОБСУЖДЕНИЕ И ВЫРАБОТКА ДОГОВОРЕННОСТЕЙ

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ:

1. ОБОЗНАЧИТЬ ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ И ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ПОРЯДОК ИХ ОБСУЖДЕНИЯ ОТ КАЖДОЙ СТОРОНЫ
2. СОГЛАСОВАТЬ ОБЩУЮ ПОВЕСТКУ
3. ОПРЕДЕЛИТЬ ПОРЯДОК ОБСУЖДЕНИЯ ВОПРОСОВ
4. ПРОВЕСТИ ПЕРЕГОВОРЫ
5. СОЗДАТЬ УСЛОВИЯ ДЛЯ ВЫРАБОТКИ ДОГОВОРЕННОСТЕЙ
6. СОБЛЮСТИ БАЛАНС ИНТЕРЕСОВ СТОРОН
7. ПОМОЧЬ СТОРОНАМ ПРИЙТИ К СОГЛАШЕНИЮ
8. ПРОВЕРИТЬ ДОГОВОРЕННОСТИ СТОРОН НА РЕАЛИСТИЧНОСТЬ И ИСПОЛНИМОСТЬ



# 6. ФИКСАЦИЯ ДОГОВОРЕННОСТЕЙ

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ:

1. ОПРЕДЕЛИТЬ ОПТИМАЛЬНУЮ ФОРМУ ЗАКРЕПЛЕНИЯ ДОГОВОРЕННОСТЕЙ СТОРОН
2. ОПРЕДЕЛИТЬ НЕОБХОДИМОСТЬ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЭКСПЕРТОВ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ИТОГОВОГО ДОКУМЕНТА
3. ОПРЕДЕЛИТЬ ПОРЯДОК РЕАЛИЗАЦИИ ДОГОВОРЕННОСТЕЙ
4. ПОДПИСАТЬ ИТОГОВЫЙ ДОКУМЕНТ



# 6. ФИКСАЦИЯ ДОГОВОРЕННОСТЕЙ

ЧТО? / КТО? / КОГДА? / КАК?





# ДОГОВАРИВАТЬСЯ ВЫГОДНО!

Ракович Елена  
Руководитель Центра  
медиации при РСПП  
+7 916 1127905  
[rakovich@mediation-rspp.ru](mailto:rakovich@mediation-rspp.ru)

Шевчук Полина  
Зам. Руководителя Центра  
медиации при РСПП  
+7 964 7728570  
[shvchuk@mediation-rspp.ru](mailto:shvchuk@mediation-rspp.ru)