



МЕДИАЦИЯТА В РАЗЛИЧНИТЕ ОБЩЕСТВЕНИ СФЕРИ

СБОРНИК С ДОКЛАДИ ОТ НАЦИОНАЛНА КОНФЕРЕНЦИЯ



Издателство „Наука и икономика“
Икономически университет – Варна

МЕДИАЦИЯТА В РАЗЛИЧНИТЕ ОБЩЕСТВЕНИ СФЕРИ

Сборник с доклади от национална конференция

THE MEDIATION IN THE DIFFERENT PUBLIC SPHERES

Conference proceedings

МЕДИАЦИЯТА В РАЗЛИЧНИТЕ ОБЩЕСТВЕНИ СФЕРИ

**Сборник с доклади от национална конференция
15 май 2025 г.**

**Съставител:
Гл. ас. д-р Диана Димитрова**

THE MEDIATION IN THE DIFFERENT PUBLIC SPHERES

**Conference proceedings
15 May 2025**

**Edited by:
Chief Ass. Prof. Diana Dimitrova, PhD**

2025
Издателство „Наука и икономика“
Publishing house „Science and Economics“

Сборникът се издава като резултат от Националната научна конференция „Медиацията в различните обществени сфери“, проведена на 15 май 2025 г. в Икономически университет – Варна. Научният форум е организиран от Университетския център по медиация, ИУ–Варна и Институт „Итера“.

Всички публикувани материали са рецензирани от утвърдени специалисти, включени в Редакционния съвет.

Авторите носят отговорност за съдържанието на предоставените доклади.

The book was published as a result of a national conference, „The mediation in the different public spheres“, which took place on 15 May 2025 at the University of Economics – Varna. The scientific forum was organized by the University Mediation Centre and Institute „Itera“.

All published reports are refereed by acknowledged and leading specialists in the respective scientific area and members of the Editorial board.

The authors are solely responsible for the content of the submitted reports.

Тази книга или нейните части не могат да бъдат възпроизвеждани или предавани под каквато и да е форма, или по какъвто и да е начин, електронен или механичен, и копирани без писменото разрешение на издателя.

This book or its parts may not be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, and copied without the publisher's written permission.

© Издателство „Наука и икономика“,
Икономически университет – Варна, 2025.

© University publishing house „Science and Economics“,
University of Economics – Varna, 2025.

ISSN 2738-8794

DOI: [10.56065/MDPS/2025](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025)

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ

Председател:

Доц. д-р Генка Рафаилова – Ръководител на Университетски център по медиация, ИУ – Варна

ЧЛЕНОВЕ:

- Проф. д-р Андрияна Андреева – Университетски център по медиация, ИУ – Варна
- Проф. д.н. Павел Петров – Икономически университет – Варна
- Проф. д-р Галина Йолова – Университетски център по медиация, ИУ – Варна
- Гл. ас. д-р Диана Димитрова – Университетски център по медиация, ИУ – Варна
- Магистър по право Лиляна Барганска – докторант към Института по информационни и комуникационни технологии към БАН

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ

- Проф. д-р Андрияна Андреева – катедра „Правни науки“, ИУ – Варна
- Проф. д-р Галина Йолова – Университетски център по медиация, ИУ – Варна
- Доц. д-р Генка Рафаилова – Колеж по туризъм – Варна
- Доц. д-р Андрей Александров – Институт за държавата и правото при Българската академия на науките
- Гл. ас. д-р Диана Димитрова – катедра „Правни науки“, ИУ – Варна
- Katarzyna Szymańska – Head of the Department of Economics and Management on Ignacy Mościcki University of Applied Sciences in Ciechanów

КОНТАКТИ:

9002, гр. Варна, бул. „Княз Борис І“ №77
Икономически университет – Варна
Университетски център по медиация
E-mail: mediation@ue-varna.bg

ORGANIZING COMMITTEE

Chairman:

Assoc. Prof. Genka Rafailova, PhD – Head of the University
Mediation Centre – University of Economics – Varna

MEMBERS:

- Prof. Andriyana Andreeva, PhD – University center for mediation
UE – Varna
- Assoc. Prof. Pavel Petrov, Dr. Sc. – University of Economics –
Varna
- Prof. Galina Yolova, PhD – University center for mediation UE –
Varna
- Chief Assist. Prof. Diana Dimitrova, PhD – University center for
mediation UE – Varna
- Master's degree in Law, Lilyana Barganska, PhD student at the
Institute of Information and Communication Technologies at the
Bulgarian Academy of Sciences

EDITORIAL BOARD

- Prof. Andriyana Andreeva, PhD – „Legal studies“ Department, UE
– Varna
- Prof. Galina Yolova, PhD – Head of „Legal studies“ Department,
UE – Varna
- Assoc. Prof. Genka Rafailova – College of Tourism – Varna
- Assoc. Prof. Andrey Alexandrov, PhD – Institute for Legal
Researches, Bulgarian Academy of Sciences
- Chief Ass. Prof. Diana Dimitrova, PhD – „Legal studies“
Department, UE – Varna
- Katarzyna Szymańska – Head of the Department of Economics
and Management on Ignacy Mościcki University of Applied
Sciences in Ciechanów

CONTACTS:

9002, Varna, 77, Knyaz Boris I Blvd.
University of Economics – Varna
University center for mediation
E-mail: mediation@ue-varna.bg

Съдържание

Предговор	11
1. Андрияна Андреева, Икономически университет – Варна Лиляна Барганска, Институт „Итера“ МЕДИАТОРСКИТЕ УМЕНИЯ В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ	13
2. Янка Тянкова, ВТУ „Св. св. Кирил и Методий“ ЗА МЯСТОТО И РОЛЯТА НА УНИВЕРСИТЕТИТЕ В ОБУЧЕНИЕТО ПО МЕДИАЦИЯ	28
3. Драгомир Кръстев, Висше военноморско училище „Н.Й. Вапцаров“ ВЪЗМОЖНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВИ ЗА ИЗПОЛЗВАНЕ НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ В ПРОЦЕДУРИ ПО МЕДИАЦИЯ	39
4. Иванка Банкова, ВСУ „Черноризец Храбър“ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРИ ПРИЛОЖЕНИЕТО НА МЕДИАЦИЯТА ПРИ РАЗРЕШАВАНЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИ ПРОТИВОРЕЧИЯ И КОНФЛИКТИ В БЪЛГАРИЯ.....	48
5. Иванка Банкова, ВСУ „Черноризец Храбър“ Виктория Парашкеванова-Дипчикова, ВСУ „Черноризец Храбър“ МЕДИАЦИЯТА В СЕМЕЙНИТЕ ФИРМИ – ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ПРЕВЕНЦИЯ НА КОНФЛИКТИ И РАЗЛИЧИЯ.....	63
6. Борислав Борисов, ВТУ „Св. св. Кирил и Методий“ ОСНОВНИ ТЕНДЕНЦИИ ПРИ ВНЕДРЯВАНЕ НА СЪДЕБНАТА МЕДИАЦИЯ КАТО СПОСОБ ЗА РАЗРЕШАВАНЕ НА СПОРОВЕ В ПРОЦЕСУАЛНОТО ЗАКОНОДАТЕЛСТВО	80
7. Недялка Александрова, Икономически университет – Варна ВЪЗМОЖНА ЛИ Е МЕДИАЦИЯ ПРИ СПОРОВЕ МЕЖДУ ДЪРЖАВА И ИНВЕСТИТОР?.....	95
8. Недялка Александрова, Икономически университет – Варна МЕДИАЦИЯТА КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА УСТОЙЧИВОСТ	105

9. Албена Пенова, СНЦ „Българска асоциация за медиация“	
БЪЛГАРСКИ И МЕЖДУНАРОДЕН ОПИТ В СЪДЕБНАТА МЕДИАЦИЯ – ЗАКОНОДАТЕЛНИ РЕШЕНИЯ, ДОБРИ ПРАКТИКИ	115
10. Милена Цанкова, СУ „Св. Климент Охридски“	
МЕДИАЦИЯТА В ЕРАТА НА ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ ПРАВНИ И ЕТИЧНИ АСПЕКТИ	129
11. Иван Георгиев, Адвокат към Софийската адвокатска колегия	
МЕДИАЦИЯТА И ПРАВОТО НА ДОСТЪП ДО СЪД.....	140
12. Александър Андонов, НБУ	
ДОБРИ ПРАКТИКИ ЗА ПРЕДСТАВЯНЕ НА ПРОЦЕСА ПРИ ЗАДЪЛЖИТЕЛНАТА ИНФОРМАЦИОННА СРЕЩА	150
13. Калин Кирилов Стоянов, Консултика Пропъртис	
ПРИЛОЖЕНИЕ НА МЕДИАЦИЯТА В РАБОТАТА НА ПОСРЕДНИЦИТЕ ПРИ СДЕЛКИ С НЕДВИЖИМИ ИМОТИ. МЕДИАЦИЯТА КАТО ИНСТРУМЕНТ НА СЪВРЕМЕННИЯ БРОКЕР	168
14. Юлия Стоева, Фондация „Гея“	
МЕДИАЦИЯТА КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА МЕЖДУЛИЧНОСТНИЯ КЛИМАТ В МЕСТАТА ЗА ЛИШАВАНЕ ОТ СВОБОДА.....	180
15. Жанета Иванова – директор ДГ „Изгрев“ Дима Желязкова – социален психолог	
МЕДИАЦИЯТА – ПЪТ КЪМ СЪГЛАСИЕТО.....	187

Contents

Intorduction	11
1. Andriyana Andreeva, University of Economics – Varna Lilyana Barganska, Itera Institute MEDIATION SKILLS IN PUBLIC ADMINISTRATION.....	13
2. Yanka Tyankova, St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Tarnovo ON THE PLACE AND ROLE OF UNIVERSITIES IN MEDIATION TRAINING.....	28
3. Dragomir Krastev, Nicola Vaptsarov Naval Academy OPPORTUNITIES AND PROSPECTS FOR THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MEDIATION PROCEDURES	39
4. Ivanka Bankova, Varna Free University „Chernorizets Hrabar“ CHALLENGES IN THE APPLICATION OF MEDIATION IN RESOLVING ADMINISTRATIVE DISPUTES AND CONFLICTS IN BULGARIA	48
5. Ivanka Bankova, PhD, Victoria Parashkevanova-Dipchikova, Varna Free University „Chernorizets Hrabar“ MEDIATION IN FAMILY BUSINESSES – AN OPPORTUNITY TO PREVENT CONFLICTS AND DIFFERENCES	63
6. Borislav Borisov, St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Tarnovo MAIN TRENDS IN THE IMPLEMENTATION OF JUDICIAL MEDIATION AS A METHOD OF DISPUTE RESOLUTION IN THE PROCEDURAL LEGISLATION.....	80
7. Nedyalka Alexandrova, University of Economics – Varna IS MEDATION POSSIBLE IN INVESTOR STATE DISPUTES?	95
8. Nedyalka Alexandrova, University of Economics – Varna MEDIATION AS A TOOL FOR SUSTAINABILITY	105

9. Albena Penova, NGO „Bulgarian Association for Mediation“	
BULGARIAN AND INTERNATIONAL EXPERIENCE IN COURT MEDIATION – LEGISLATIVE DECISIONS, GOOD PRACTICES.....	115
10. Milena Tsankova, SU „St. Kliment Ohridski“	
MEDIATION IN THE AI ERA LEGAL AND ETHICAL CONSIDERATIONS.....	129
11. Ivan Georgiev, Lawyer at Sofia Bar Association	
MEDIATION AND THE RIGHT OF ACCESS TO JUSTICE.....	140
12. Aleksandar Andonov, New Bulgarian University	
GOOD PRACTICE FOR PRESENTING THE PROCESS DURING THE MANDATORY INFORMATION SESSION	150
13. Kalin Kirilov Stoyanov, Consultika Properties	
APPLICATION OF MEDIATION IN THE WORK OF REAL ESTATE INTERMEDIARIES. MEDIATION AS A TOOL OF THE MODERN BROKER.....	168
14. Yuliya Stoeva, „Geya“ Foundation	
MEDIATION AS AN INSTRUMENT FOR ENHANCING INTERPERSONAL RELATIONS IN CUSTODIAL SETTINGS THROUGH SOMATIC PRACTICES AND EMPIRICAL EVIDENCE	180
15. Zhaneta Ivanova – Director of Kindergarten Dima Zhelyazkova – Social Psychologist	
MEDIATION – A PATH TO CONSENSUS	187

ПРЕДГОВОР

Националната научна конференция „Медиацията в различните обществени сфери“, организирана от Университетския център по медиация при Икономически университет – Варна и Институт „Итера“, е традиционен форум, който събира учени, медиатори, съдии, студенти, адвокати и всички с интерес към медиацията.

За пета поредна година форумът се превръща в поле на дебати, споделени идеи, добри практики и предложения, посветени на различни аспекти от необятната тема „Медиация“. Конференцията е предшествана от три кръгли маси на същата тематика, които показваха потребността от поставянето на въпросите с теоретичен и практически аспект, свързани с медиацията, на полето на научните изследвания – там, където дебатите се провеждат, за да се достигне до обосновани предложения, които да допринесат за усъвършенстване на законодателството, за да се чуе потребността от промяна, да се даде гласност на проблеми, да се споделят опит и добри практики. За пета поредна година конференцията се провежда през месец май, в чест на 11 май – Ден на Свети Свети Кирил и Методий, който е определен от организаторите като повод за честване на празника, съчетан с научни дебати, като ден за среща на всички, които искат медиацията да заеме своето подобаващо място в българското общество.

Всяка поредна година националната научна конференция разширява своя обхват, включвайки нови участници, които са привлечени към общата идея. Поставят се нови въпроси, които ни вълнуват и провокират, и всичко това показва, че научният формат е правилното място за формиране на нови идеи и разпространение на медиацията. Форумът е натоварен и с една важна мисия – да покажем, че конфликтите могат да се управляват, да се преодоляват, да се превърнат в една добра енергия в различните обществени сфери.

През 2022 година в българското законодателство се извършиха изменения и допълнения в Закона за медиацията, в следствие отменени от Конституционния съд. Те не бяха приети еднозначно от хората, работещи в сферата на медиацията, като едни ги приветстваха, други не ги възприеха и изразиха своята критика, но тази активност е полезна, защото показва, че всеки един от тези хора се вълнува от това каква ще е съдбата на медиацията в България.

Сборникът, издаван в резултат от проведената Национална научна конференция „Медиацията в различните обществени сфери“, включва 15 доклада. Той е с подредба, следваща структурата на програмата на събитието. В него са представени доклади, обединени в няколко основни направления в приложението на медиацията – в сферата на образованието, на съдебната система, в публичния сектор, в здравеопазването и дигитализацията в медиацията.

Тези сфери са определени от организаторите за пета поредна година, предвид значимостта на темите, въпросите по приложението на медиацията, които изискват поставянето им на полето на научните дебати от практическа и доктринална гледна точка, съответно предлагането на решения по тях и отправянето на предложения към компетентните институции.

Организаторите изказват своята благодарност към всички участници в Националната научна конференция „Медиацията в различните обществени сфери“, които допринесоха за утвърждаването ѝ като значимо събитие с фокус медиация, както и на авторите на докладите, включени в настоящия сборник.

С уважение,
доц. д-р Генка Рафаилова
председател
на Организационния комитет

МЕДИАТОРСКИТЕ УМЕНИЯ В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

*Проф. д-р Андрияна Андреева
Икономически университет – Варна*

*Лиляна Барганска
Магистър „Право“, Магистър „Здравен мениджмънт“, Докторант
към Институт по информационни и комуникационни технологии към
БАН, сертифициран медиатор и обучител по медиация*

MEDIATION SKILLS IN PUBLIC ADMINISTRATION

*Prof. Dr. Andriyana Andreeva
University of Economics – Varna*

*Lilyana Barganska
Master's degree in Law, Master's degree in Health Management, PhD student
at the Institute of Information and Communication Technologies at the
Bulgarian Academy of Sciences, certified mediator and mediation trainer*

Резюме: Докладът изследва потребността и ефектите от интегрирането на уменията на медиатора в практиката на публичната администрация. Внедряване на нови подходи, които да подобрят диалога между администрацията и гражданите, междуинституционалната работа, както и да повишат качеството на публичното управление са във фокуса на изследването. То се базира на реални процеси стартирали в областна администрация Варна по обучение на персоналия състав и приложението на методите на медиацията в административната дейност. На база на направения анализ на данни получени при анонимно анкетиране на служители на администрацията се правят обобщения, изводи, които да послужат за разработването на методика за приложението на медиацията в публичната администрация.

Ключови думи: *методи на медиацията, конфликти, медиатор, публична администрация*

Abstract: The report examines the need for and effects of integrating mediation skills into public administration practice. The focus of the study is on the implementation of new approaches that improve dialogue between the administration and citizens, inter-institutional work, and the quality of public management. It is based on real processes launched in the Varna regional administration for staff training and the application of mediation methods in administrative activities. Based on the analysis of data obtained from an

anonymous survey of administration employees, summaries and conclusions are made that will serve to develop a methodology for the application of mediation in public administration.

Key words: *mediation methods, conflicts, mediator, public administration*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.13](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.13)

Въведение

Съвременната публична администрация функционира в условията на все по-динамични обществени отношения, ускорена дигитализация във всички сфери, трансформация в начина на управление на процесите, и при наличие на разнообразие от интереси, очаквания и повишена обществена чувствителност. Тези фактори поставят високи изисквания към администрацията и налагат промяна в подходите на работа – както в отношенията между институциите, така и във вътрешната комуникация, механизмите за мотивация на служителите и взаимодействието с гражданите.

В условията на нарастваща обществена чувствителност към прозрачността, отчетността и ефективността на публичната администрация, изграждането на доверие между институциите и гражданите придобива ключово значение. Според проучване на „Евробарометър“ (ЕС, 2024), едва 33% от българските граждани заявяват доверие в националните институции, като сред основните причини за недоволство се посочват липсата на ефективна комуникация и усещането за формализъм и бюрокрация в административните процедури. Данни на Националния статистически институт (НСИ) сочат, че над 45% от жалбите към институции са свързани с лошо административно обслужване и неясна или непълна информация от страна на служителите.

В този контекст възниква необходимостта от внедряване на нови подходи, които да подобрят диалога между администрацията и гражданите, както и да повишат качеството на публичното управление. Един от тези подходи е интегрирането на уменията на медиатора в практиката на публичната администрация. Медиацията може да се разглежда от една страна като институт на обективното

право¹, но същевременно разглеждана в широк смисъл тя може да намери приложение вкл. и в сфери за които към момента липсва пряка нормативна уредба. Вътрешните конфликти в организациите, в т.ч. в администрациите, са свързани с понижена ефективност на тяхната дейност и допълнителни скрити разходи.² Именно в такива конфликтни ситуации може да се търси подхода на медиаторските техники в шир. смисъл.

Уменията, които са присъщи на медиаторите, могат значително да подобрят комуникационната култура в институциите, да съкратят времето за решаване на спорове и да повишат удовлетвореността на гражданите.

В тази динамична среда, уменията на медиатора се утвърждават като все по-значим и полезен ресурс³. Те включват способност за управление на конфликти, водене на преговори, активно слушане, емпатия и изграждане на конструктивен диалог – качества, които не само повишават ефективността на комуникацията, но и създават устойчиви решения и намаляват напрежението в институционалните и граждански взаимодействия.⁴

Настоящият доклад си поставя **за цел** изследване на потенциала за прилагане на медиацията и медиаторските умения в публич-

¹ Димитрова, Д. Медиацията като институт на обективното право. Общество и право, София : Съюз на юристите в България, 2024, 3, 28-41., ISSN(печатно) 0204-8523

² Александрова, Н. Икономически ефекти от прилагането на медиацията за управление на конфликтите в организациите. Медиацията в различните обществени сфери = The Mediation in the Different Public Spheres : Сборник с доклади от Национална научна конференция, 11 май 2022 г., Варна : Наука и икономика, 2022, 184-199., ISSN(онлайн) 2738-8794, ISBN(печатно) 2738-8794 / DOI [10.36997/MDPS2022.19](https://doi.org/10.36997/MDPS2022.19)

³ Димитрова, Д. Медиацията като учебна дисциплина във висшите училища. Медиацията в различните обществени сфери : Сборник с доклади от национална научна конференция, Варна : Наука и икономика, 2021, 185-195., ISSN(печатно) 2738-8794, ISSN(онлайн) 2738-8794 / DOI [10.36997/MDPS2021.17](https://doi.org/10.36997/MDPS2021.17)

⁴ Александров, А. Медиацията по трудови спорове – един възможен изход от „коллапса“ на държавното правораздаване. В: Медиацията в различните обществени сфери. Сборник с доклади от национална кръгла маса, 4 ноември 2020 г. Варна: 2020, Изд. Наука и икономика, ISBN 978-954-21-1055-2, 15–21.; Александров, А. За бъдещето на медиацията по индивидуални трудови спорове в светлината на последните промени в Закона за медиацията, Гражданския процесуален кодекс и Кодекса на труда. – В: МЕДИАЦИЯТА В РАЗЛИЧНИТЕ ОБЩЕСТВЕНИ СФЕРИ. Сборник с доклади от национална конференция, 11 май 2023 г. ISSN 2738-8794, Варна: Издателство „Наука и икономика“, 2023, 26–44.

ната администрация. Анализът е структуриран в четири основни аспекта:

1. Възможности за подобряване на комуникацията с гражданите;
2. Повишаване на вътрешноорганизационната ефективност чрез развиване на умения за разрешаване на конфликти;
3. Роля на медиаторските умения в управлението на промяната и мотивацията на екипи;
4. Механизми за институционално внедряване на медиацията като управленски инструмент.

Тези аспекти очертават както предизвикателствата, така и стратегическите ползи от интегрирането на медиацията в публичната администрация с оглед изграждане на по-ефективно, отворено и доверено публично управление. Те предопределят и изследователските задачи на авторския екип, базирани на изследване на института на медиацията в българското законодателство и мнението на анкетирани експерти от публичния сектор⁵. На база на проведеното изследване се правят изводи, обобщения и предложения относно приложение на медиацията в публичната сфера.

За реализиране на поставената цел и изследователските задачи са използвани традиционните методи в правните изследвания, а именно- индукция, дедукция, нормативен анализ.

Докладът е съобразен с приложимото национално законодателство към 31.07.2025 г.

Изложение

I. Приложение на методите на медиация в междуинституционалните отношения

Междуинституционалните отношения в рамките на публичната администрация и между различни институции – държавни, общински или неправителствени – са от съществено значение за ефективно функциониране на управленските процеси. Често тези отношения са обект на напрежение, породено от припокриващи се правомощия, различни управленски приоритети, липса на координация или неясно

⁵ Проведено анкетно проучване сред държавни служители и лица на трудово правоотношение от състава на областна администрация Варна, преминали две обучения посветени на приложение на медиацията в публичната сфера.

разпределение на отговорности. При подобни обстоятелства прилагането на методите на медиацията може да допринесат за изграждането на устойчиво сътрудничество, по-добро разбиране на гледните точки и по-ефективно вземане на съвместни решения. Изграждането на среда на добронамереност, доверие и спазване на високи етични стандарти в администрацията е част от управленската отговорност на ръководителя на организацията⁶.

Съгласно изследване на Института по публична администрация (ИПА), публикувано през 2023 г., **над 62% от служителите в държавната администрация посочват междуинституционалната комуникация като „непълна и затруднена“**, а 48% споделят, че често се сблъскват с конфликти, породени от неясни координационни механизми. Освен това, според Европейската сметна палата (ЕСА, 2022), **липсата на ефективно междуинституционално взаимодействие е сред водещите причини за неуспешна реализация на общи политики и забавяне в изпълнението на европейски програми и проекти**.

В този контекст, **медиацията** се явява подход, който може да бъде използван както формално, така и неформално – като механизъм за управление на междуинституционални конфликти и изграждане на работещи коалиции⁷.

Ключови ползи от прилагането на медиационни подходи в междуинституционалните отношения включват:

- **Подобряване на координацията** при изпълнение на съвместни проекти и политики;

⁶ Андреева, А., Александрова, Н. Относно тона на върха в областните администрации [On the Tone at the Top in District Administrations]. Правото и бизнесът в съвременното общество : Сборник с доклади от 7-та национална научна конференция, 19 октомври 2024 г. = The Law and the Business in the Contemporary Society : Conference Proceedings of the 7-th National Scientific Conference, 18 October 2024, Варна : Наука и икономика, 2025, 182-190., ISSN(печатно) 2603-5073, ISSN(онлайн) 2603-5073 / DOI [10.56065/LBCS/2024](https://doi.org/10.56065/LBCS/2024)

⁷ Йолова, Г. За болничния омбудсман в светлината на медиационните практики за управление на конфликти и разрешаване на спорове. Медиацията в различните обществени сфери = The Mediation in the Different Public Spheres : Сборник с доклади от Национална научна конференция, 11 май 2022 г., Варна : Наука и икономика, 2022, 20-32, Йолова, Г. Медиационни практики при разрешаване на конфликти „лекар – пациент“ [Mediation Practices in Doctor – Patient Conflict Resolution]. Медиацията в различните обществени сфери = The Mediation in the Different Public Spheres : Сборник с доклади от национална [научна] конференция, 11 май 2023 г., Варна : Наука и икономика, 2023, 173-182.

- **Съкращаване на времето за разрешаване на конфликти**, което води до по-висока ефективност на управленските процеси;
- **Изграждане на устойчиви партньорства**, основани на доверие и споделени цели;
- **Повишаване на организационната култура**, чрез въвеждане на ценности като уважение, слушане и търсене на взаимноизгодни решения.

Примери за успешно прилагане на медиационни практики между институции вече съществуват в някои европейски страни. Например във Франция и Финландия, специализирани екипи по вътрешна медиация се използват за уреждане на спорове между министерства или между национални и регионални структури. Европейската комisia също все по-често използва фасилитирани срещи при конфликти между държави членки и дирекции.

За България, въвеждането на подобен подход може да бъде стратегически инструмент за подобряване на административния капацитет, особено в контекста на предстоящите институционални трансформации, дигитализацията на услугите и нарастващата нужда от междуинституционално сътрудничество при управление на кризи, политики за устойчиво развитие и социално включване.

Работата в условия на дигитална трансформация повишава изискванията за подобряване на дигиталната грамотност на специалистите от публичната администрация. Дигиталната грамотност, от своя страна, се свързва не само с развитие на умения за използване на цифрови технологии, но и с развитие на когнитивни, социално-емоционални и етични компетенции, необходими за пълноценното участие в дигиталното общество.⁸ В тази връзка медиацията би могла да се възприеме като подходящ инструмент за подобряване именно на посочените социално-емоционални аспекти на дигиталната грамотност на работещите в администрацията.

II. Приложение на медиаторските умения за повишаване ефективността на работата в администрацията

В съвременната динамична и комплексна административна среда ефективната комуникация, управлението на конфликти и умениято

⁸ Серафимова, Д. в: Богданова, М. и др. Дигитализация и дигитални компетентности в публичния сектор и в обучението на специалисти по Публична администрация : [Електронен ресурс]. Варна : Знание и бизнес, 2024. Монографична библиотека „Знание и бизнес“, Кн. 27, с. 83. ISBN (онлайн) 978-619-210-078-0

за вземане на балансирани решения са от ключово значение за устойчивото развитие и добро обслужване на гражданите. Именно тук медиаторските умения намират своето ценно и практично приложение.

1. Подобряване на вътрешноорганизационната комуникация

Медиаторите са обучени да слушат активно, да отразяват чутото без преценка и да създават пространство за диалог. Прилагането на тези умения в администрацията подобрява екипната работа, намалява напрежението между служителите и насърчава откритата комуникация. Това води до по-бързо разрешаване на възникнали недоразумения и до изграждане на доверие между колеги и ръководители.

2. Управление на конфликти.

Медиаторският подход насърчава конструктивното разрешаване на конфликти чрез идентифициране на интересите зад позициите, търсене на взаимно изгодни решения и неутрално посредничество. Това спестява време, ресурси и напрежение.

3. Повишаване на доверието от страна на гражданите.

Когато административните служители владеят медиаторски умения, те комуникират по-ефективно с гражданите – с разбиране, търпение и уважение. Това подобрява обслужването, намалява броя на жалбите и създава усещане за справедливост и отзивчивост. Добрият диалог с гражданите укрепва институционалния авторитет и общественото доверие.

4. Подкрепа в процеса на вземане на решения.

Уменията за структуриране на информация, приоритизиране на потребности и намиране на баланс между различни интереси правят медиаторския подход изключително полезен при изготвянето на политики, провеждането на обществени консултации и планирането на междунституционално сътрудничество.

5. Намаляване на административното напрежение и бърз наут.

Медиаторските техники помагат на служителите да се справят с напрежението, като развиват умения за управление на трудни ситуации. Това подобрява работната атмосфера, намалява текучеството и съдейства за изграждането на устойчиви екипи.

Интегрирането на медиаторски подход и умения в административната практика е инвестиция в по-ефективна, прозрачна и човешки ориентирана публична служба. Повишаването на комуникационна-

та и конфликтна култура в администрацията създава условия за по-добро обслужване на обществото и за развитие на работна среда, в която се насърчават сътрудничеството, емпатията и постигането на ефективни резултати.

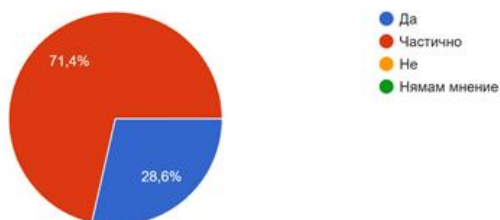
Настоящият доклад се базира и на реалния опит в дейността на областна администрация Варна и разработван модел за приложение на методите на медиацията в административната дейност. След проведени две обучения в рамките на 2024-2025 г. на състава на областна администрация Варна посветени на приложение на методите на медиацията е проведено анкетно проучване.

Над 30% от анкетиранияте са убедени, че придобитите знания и умения са приложими в ежеднезната им работа. По-голям процент 71,4% считат, че приложението им е частично. Изцяло липсват мнения за неприложимост на медиацията в публичния сектор.

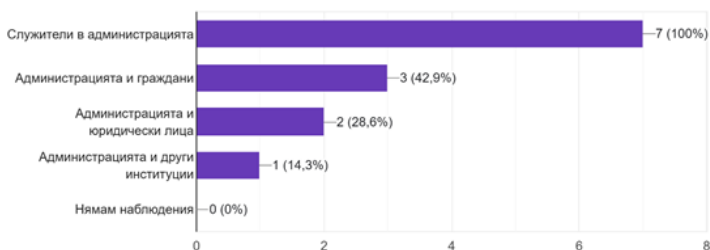
По мнение на анкетиранияте конфликтите се разрешават основно (85,7% от анкетиранияте) чрез разговор и преговори между страните и 14,3% чрез намеса на ръководството. На въпроса дали според тях методите на медиацията могат да помогнат в конфликтни ситуации 57,1% са на мнение, че частично може да се разреши спора с помощта на медиаторски методи и умения, а 42,9% са убедени.

Въвеждането на медиацията в шир. смисъл и ползите от това в административната дейност на администрацията е с положителен знак. Същевременно обаче анкетиранияте отчитат и определени затруднения свързани с: липса на ресурси (време, хора); липса на нормативна уредба за приложени на медиацията в тази сфера, липса на информираност и обучение.

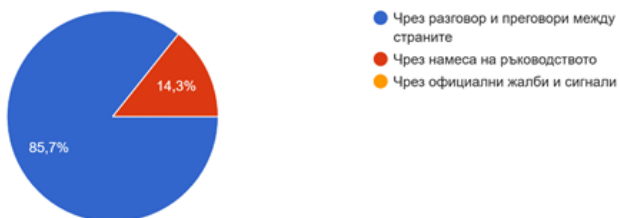
Ако сте преминали обучение, смятате ли, че придобитите знания и умения са приложими в ежеднезната Ви работа?



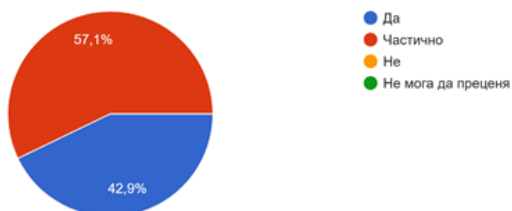
Имате ли случаи в работата си, при които е възниквал конфликт или напрежение между:
(може да изберете повече от един отговор)



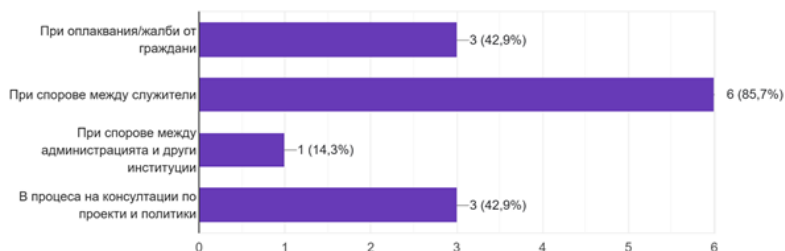
Как обичайно се разрешават подобни ситуации?



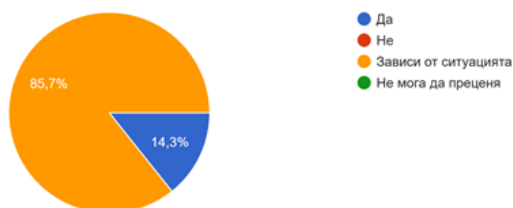
Смятате ли, че прилагането на медиация може да помогне за разрешаването на такива ситуации?



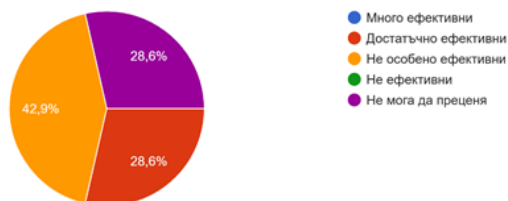
В кои административни процеси смятате, че може да се приложи медиация? (изберете всички, които смятате за приложими)



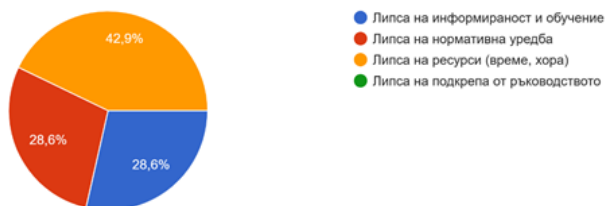
Бихте ли използвали методите на медиация, ако имате такъв казус в работата си?



Как оценявате ефективността на настоящите механизми за справяне с конфликти в администрацията?



Според Вас, кои са основните пречки за въвеждането на медиация в административните процеси?



III. Приложение при формирането на държавни политики и превенция

В условията на нарастваща обществена чувствителност, поляризация на мненията и необходимост от балансирани решения, медиаторските умения се утвърждават като стратегически инструмент в процеса на формиране на държавни политики и прилагане на превантивни мерки. Те осигуряват ефективна комуникация, устойчив диалог и участие на различни заинтересовани страни.

Медиаторският подход улеснява провеждането на открити обществени консултации, при които се събират гледните точки на граждани, институции, НПО, бизнес и академични среди. Чрез структурирано посредничество се идентифицират общи цели, точки на съгласие и потенциални конфликти. Това създава основа за по-легитимни и приети от обществото политики.

Медиаторският подход поставя на преден план първо разумната комуникация⁹.

Медиаторските умения позволяват ранно разпознаване на рискове, напрежения и възможни конфликти в обществото. Чрез активно изслушване, анализ на интереси и подпомагане на междуинституционални и обществени разговори могат да бъдат разработени навременни превантивни стратегии в сфери като образование, здравеопазване, сигурност и междуличностни отношения.

⁹ Влагова-Иванова, В. Влагова-Иванова, В. (2021). По някои въпроси за медиацията в търговските отношения. // Медиацията в различните обществени сфери. Сборник с доклади, с. 113

За разлика от подходите, при които решенията се вземат „отгоре надолу“, медиаторският подход стимулира включването на „гласа на общността“ още на етапа на формулиране на политиките. Това води до по-точно отразяване на реалните потребности, до постигане на социална справедливост и до устойчиви резултати.

Когато гражданите виждат, че техният глас се чува и се отразява в публичните решения, това изгражда доверие и създава усещане за съпричастност. Медиаторският процес съдейства за намаляване на дистанцията между институции и общество, като насърчава прозрачността, отчетността и взаимното уважение.

Заклучение

Изследването, проведено от авторите в Областна администрация- Варна показва, че медиаторските умения имат широко приложение в публичната администрация. Въпреки че нормативната рамка към момента е ограничена, използването на методите на медиация може да допринесе за:

- по-добра междуинституционална координация,
- повишена ефективност на администрацията и екипната работа,
- подобро обслужване на граждани и юридически лица,
- по-успешно и устойчиво формиране на публични политики.

За развитието на медиацията под каквато и да е форма, в това число и в публичния сектор е необходима специална управленска и обществена култура, която предполага конкурентоспособност и доверие в процедурите и институциите.

В приложението на медиацията в публичния сектор обаче следва да се отчетат някои специфики. Сред тях е независимостта и неутралността в позицията на медиатора, докато държавата, държавните институции най-често са или регулатор, или страна в конфликта. В изследването проведено в областна администрация областният управител е едноличен орган на изпълнителната власт на местно ниво представител на държавата, респ. спрямо него може да се направи този извод.

Трябва да се намери нужния баланс както на частните, така и на обществените интереси. Това ще повлияе положително върху възприемането на публичните власти в обществото, повишава-

не на доверието в работата на институциите, като същевременно формира „публична култура“ за отношение на гражданите при участие в обществения живот. Медиацията като култура на мира може да бъде в основата на работата на институциите от публичния сектор в отношенията им с гражданите и междуинституционалното общуване, но държавните служители според действащата национална нормативна уредба не могат да действат като пълноправни медиатори, а по-скоро можем да говорим за приложение на медиаторските умения.

В заключение може да се направи извод, че концепцията за приложение на медиация и медиаторските умения за разрешаване на конфликти в публичната сфера, и между властите и обществото е приложима. Но приоритет при въвеждането на културата на мира в общественото възприятие е разработването на нови поведенчески модели. Посредством приложение в образователния процес, обучение на работното място трябва да се изгражда култура на общуване и този модел да се наложи в различните сфери, вкл. и в медиите.

Използвана итература:

1. Александров, А. Медиацията по трудови спорове – един възможен изход от „колапса“ на държавното правораздаване. В: Медиацията в различните обществени сфери. Сборник с доклади от национална кръгла маса, 4 ноември 2020 г. Варна: 2020, Изд. Наука и икономика, ISBN 978-954-21-1055-2, 15–21.; Александров, А. За бъдещето на медиацията по индивидуални трудови спорове в светлината на последните промени в Закона за медиацията, Гражданския процесуален кодекс и Кодекса на труда. – В: МЕДИАЦИЯТА В РАЗЛИЧНИТЕ ОБЩЕСТВЕНИ СФЕРИ. Сборник с доклади от национална конференция, 11 май 2023 г. ISSN 2738-8794, Варна: Издателство „Наука и икономика“, 2023, 26–44.
2. Александрова, Н. Икономически ефекти от прилагането на медиацията за управление на конфликтите в организациите. Медиацията в различните обществени сфери = The Mediation in the Different Public Spheres : Сборник с доклади от Национална научна конференция, 11 май 2022 г., Варна : Наука и икономика, 2022, 184-199., ISSN (онлайн) 2738-8794, ISBN (печатно) 2738-8794 / DOI [10.36997/MDPS2022.19](https://doi.org/10.36997/MDPS2022.19)
3. Андреева, А., Александрова, Н. Относно тона на върха в областни-

- те администрации [On the Tone at the Top in District Administrations]. Правото и бизнесът в съвременното общество : Сборник с доклади от 7-та национална научна конференция, 19 октомври 2024 г. = The Law and the Business in the Contemporary Society : Conference Proceedings of the 7-th National Scientific Conference, 18 October 2024, Варна : Наука и икономика, 2025, 182-190., ISSN (печатно) 2603-5073, ISSN (онлайн) 2603-5073 / DOI [10.56065/LBCS/2024](https://doi.org/10.56065/LBCS/2024)
4. Вladoва-Иванова, В. (2021). По някои въпроси за медиацията в търговските отношения. // Медиацията в различните обществени сфери. Сборник с доклади, с. 108-118.
 5. Димитрова, Д. Медиацията като институт на обективното право. Общество и право, София : Съюз на юристите в България, 2024, 3, 28-41., ISSN (печатно) 0204-8523
 6. Димитрова, Д. Медиацията като учебна дисциплина във висшите училища. Медиацията в различните обществени сфери : Сборник с доклади от национална научна конференция, Варна : Наука и икономика, 2021, 185-195., ISSN (печатно) 2738-8794, ISSN (онлайн) 2738-8794 / DOI [10.36997/MDPS2021.17](https://doi.org/10.36997/MDPS2021.17)
 7. Йолова, Г. За болничния омбудсман в светлината на медиационните практики за управление на конфликти и разрешаване на спорове. Медиацията в различните обществени сфери = The Mediation in the Different Public Spheres : Сборник с доклади от Национална научна конференция, 11 май 2022 г., Варна : Наука и икономика, 2022, 20-32,
 8. Йолова, Г. Медиационни практики при разрешаване на конфликти „лекар – пациент“ [Mediation Practices in Doctor – Patient Conflict Resolution]. Медиацията в различните обществени сфери = The Mediation in the Different Public Spheres : Сборник с доклади от национална [научна] конференция, 11 май 2023 г., Варна : Наука и икономика, 2023, 173-182.
 9. Серафимова, Д. в: Богданова, М. и др. Дигитализация и дигитални компетентности в публичния сектор и в обучението на специалисти по Публична администрация : [Електронен ресурс]. Варна : Знание и бизнес, 2024. Монографична библиотека „Знание и бизнес“, Кн. 27, с. 83. ISBN (онлайн) 978-619-210-078-0

За контакти:

Проф. д-р Андрияна Андреева
Икономически университет – Варна
a.andreeva@ue-varna.bg

За контакти:

Лиляна Барганска

Магистър „Право“, Магистър „Здравен мениджмънт“, Докторант към Институт по информационни и комуникационни технологии към БАН, сертифициран медиатор и обучител по медиация Председател на УС на Институт „Итера“

lily.barganska@gmail.com

ЗА МЯСТОТО И РОЛЯТА НА УНИВЕРСИТЕТИТЕ В ОБУЧЕНИЕТО ПО МЕДИАЦИЯ

Проф. д-р Янка Тянкова
ВТУ „Св. св. Кирил и Методий“

ON THE PLACE AND ROLE OF UNIVERSITIES IN MEDIATION TRAINING

Prof. Yanka Tyankova, PhD
St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Tarnovo

Резюме: Съвременните тенденции в Европа и САЩ са насочени към институционализиране на обучението по медиация. Целта е да се създадат общи стандарти за това обучение, приложими за всички обучаващи организации, които предлагат първоначално или специализирано (надграждащо) обучение по медиация. Другата тенденция е свързана с предоставянето на значимо място на университетите, създали вече традиции в обучението по медиация, като гаранция за по-високо качество на това обучение. То може да бъде особено полезно при надграждащото обучение на съдебните медиатори или при специализираното обучение по семейна, търговска, трудова, потребителска и други видове медиация. При промяна на нормативната уредба и при съгласуване на действащата нормативна уредба у нас това обстоятелство следва да бъде съобразено, за да се постигнат и целените крайни резултати: не формално въвеждане на съдебната медиация у нас, а упражняването ѝ от медиатори с високо ниво на знания и умения, владеещи свободно медиационните техники.

Ключови думи: *медиация, стандарти на обучение, университети, бакалавърска и магистърска степен по медиация*

Abstract: Contemporary trends in Europe and the US are focused on institutionalising mediation training. The aim is to establish common standards for such training, applicable to all educational institutions offering initial or specialised (advanced) mediation training. Another trend is to give a prominent place to universities that have already established traditions in teaching mediation as a guarantee of higher quality training. This can be particularly useful in advanced training for court mediators or in specialised training in family, commercial, labour, consumer, and other types of mediation. In order to achieve the desired end results one circumstance should be considered when amending the regulatory framework and harmonizing the existing regulatory framework in Bulgaria: not the formal introduction of court mediation in Bulgaria, but its

practice by mediators with a high level of knowledge and skills who are proficient in mediation techniques.

Keywords: *mediation, educational standards, universities, bachelor's and master's degrees in mediation*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.28](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.28)

Въведение

През последните години в България дискусиите, свързани с обучението по медиация, се свеждаха основно до необходимостта от разработване на единни стандарти за обучението по медиация, приложими за всички сертифицирани организации, вписани в регистъра, воден от министерството на правосъдието.

Безспорно е, че действащата нормативна уредба в момента, а именно Законът за медиация (ЗМ)¹ и Наредба № 2 от 15.03.2007 г.², които създават общата правна рамка на обучението по медиация, се нуждае от осъвременяване. Тя не съответства на актуалните международни стандарти за обучение на медиатори (например на тези, приети от Международния институт за медиация – ИМІ или на Европейската комисия за ефективност на правосъдието — CEPEG)³. Още по-високи изисквания предлага Европейският форум на обучаващите организации⁴. Независимо от различията в стандартите за обучение

¹ Към момента на представяне на сборника за печат законопроектът вече е гласуван и обнародван в ДВ, бр. 55 от 08.07.2025 г., като правилата на съдебната медиация са въведени със ЗИД на ГПК, а с пар. 15 от преходните и заключителни разпоредби са направени изменения и допълнение в Закона за медиацията, в частта относно съдебната медиация.

² Наредба № 2 от 15.03.2007 г. за условията и реда за одобряване на организациите, които обучават медиатори; за изискванията за обучение на медиатори; за реда за вписване, отписване и заличаване на медиатори от Единния регистър на медиаторите и за процедурните и етични правила за поведение на медиатора.

³ Пенова, Ал. (2025). Стандарти за обучение на медиатори – международни стандарти и национална правна рамка и практики. В: Медиацията в различни обществени сфери. Варна: Наука и икономика, стр. 16 и сл. Авторът прави обстоен анализ на съдържанието на стандартите за обучение на медиаторите в тези две международни организации, съпоставя ги със стандартите за обучение в България, въведени с Наредба № 2 от 15.03.2007 г. и прави предложение *de lege ferenda* за осъвременяването им, чрез промяна в сочената наредба на министерството на правосъдието.

⁴ Bonafé-Schmitt, J-P. Point de vue sur l'histoire de la médiation : du temps des uto-

на медиаторите, прилагани от отделните държави, общата тенденция е в посока увеличаване броя на часовете за обучение (първоначално и надграждащо).

Изложение

1. Повишаване на качеството на обучение на медиаторите

Приемането на единни стандарти за обучение на медиаторите е повече от необходимо на сегашния етап от развитието на медиацията у нас с цел повишаване на качеството на това обучение⁵. В следствие на научните дискусии вече се формираха предложенията относно бъдещата рамка на тези единни стандарти⁶.

Значима част от една бъдеща реформа, насочена към ефективно въвеждане на извънсъдебните способности за разрешаване на спорове, е тази относно **повишаване качеството на обучение по медиация**⁷.

pies, à celui de son institutionnalisation et la nécessité de son réenchantement. — Revue des médiations, № 3, 2024. Налице е: <https://lettredesmediations.fr/wp-content/uploads/2024/05/rdm-nc2b03-evolution-contemporaine-mediation-vd-2024-1.pdf>. Авторът прави исторически преглед на изискванията за обучение на медиаторите във Франция, като сочи, че ако в началото продължителността на обучението е била малка – 40 учебни часа, то сега се стига до другата крайност – продължителността на обучение да стига до 600 часа за придобиване на държавна диплома за семеен медиатор (DEMF). Тенденция, повлияни от препоръките на Европейския форум на обучаващите организации, която също не може да бъде подкрепена според автора.

⁵ Минковски, Р., Коларова, Д., Чанкова, Д., Станкова, В., Гяурова – Вегертседер, Б., Михаел, К. (2020). Стандарти за обучение на медиаторите. София: Фондация „Партньори-България“, стр. 7-74. Стандартите са изготвени въз основа на обстойно изследване на състоянието на медиацията в страната и сравнителноправен преглед с действащите стандарти в редица държави: Нидерландия, Франция, Германия, Италия, Белгия, Англия САЩ и др.

⁶ На 2 април 2024 г. Националната асоциация на медиаторите (НАМ) проведе кръгла маса на тема: „Общи Стандарти за обучение на медиатори — гаранция за високо качество на работата на медиаторите“. Научният форум на медиаторите завърши с обобщаване на предложенията от участниците за актуализиране на представените Стандарти за обучения на медиатори. На 8.11.2024 г. във Великотърновския университет се проведе конференция на тема „Съдебната медиация — проблеми, предизвикателства, перспективи“, където отново се проведе дискусията относно необходимостта от повишаване качеството на обучение на медиаторите.

⁷ Препоръки за подобряване на политиките в областта на медиацията, 2019 г., изд. Фондация „Партньори България“, по проект „Повишаване капацитета на организациите, които обучават медиатори, чрез разработване на Стандарти за обучение

Затова другата тенденция е и продължава да бъде насочена към повишаване на качеството на обучение по медиация на всички нива: в съдебната система, в адвокатурата, в държавните учреждения, в университетите, както и на самите медиатори.

В чуждестранната литература изрично се сочи че „ако трябва да има само един критерий за избор на медиатор, то той несъмнено трябва да бъде обучението по медиация“⁸. Отчита се още, че в континентална Европа не са много медиаторите, които имат голям опит. Но освен теоретични знания е необходим и определен опит, който се свързва не само с провеждането на ролеви игри и симулативни медиации по време на обучението по медиация, но и с необходимостта от придобиване на реален опит в медиационните процедури. Това е така, защото, за да си добър медиатор, трябва да си усвоил всички техники на медиацията на такова ниво, че те да се превърнат в рефлексии, в естествени начини на възприемане и реакция за тези, които възнамеряват да играят ролята на медиатор.

Следователно на този етап от развитието на медиацията у нас усилията са насочени предимно към повишаване качеството на обучение на самите медиатори, с оглед придобиване на базови знания и умения (с препоръка за създаване на национални стандарти за това обучение), както и към въвеждане на завишени изисквания към последващото им обучение (както при обучението на съдебните медиатори, така и при последващата квалификация и тясна специализация).

2. Необходимост от съгласуване на нормативната уредба

По мое мнение извън обхвата на научните дискусии, отнасящи се до повишаването на качеството на обучение на медиаторите, остават проблемите свързани с **разпокъсаната и несъгласувана нормативна уредба**, предоставяща възможност на различни органи и организации да извършват обучение по медиация, без да има

ние на медиатори“⁸. Част от изведените препоръки включват освен изготвянето на общи стандарти за обучение още: осъвременяване на съдържанието на обученията, използване на интерактивни методи, засилване практическата насоченост на обучението, стаж в реална среда, унифициране на изпитите за медиатори, нови изисквания към продължаващото и специализирано обучение, както и завишени изисквания към учителите и много други.

⁸ Lasserre, V., La formation des médiateurs. Налице е: <https://droit.cairn.info/revue-archives-de-philosophie-du-droit-2019-1-page-117?lang=fr>

създадени общи критерии за това обучение.

За обучението на медиаторите общите изисквания се съдържат в Глава втора на Наредба № 2 от 15.03.2007 г., която както беше отбелязано по-горе е доста остаряла. Въведени са изисквания за минимален брой учебни часове (60 часа), от които поне половината трябва да са с практическа насоченост⁹.

За обучението на съдебните медиатори съгласно чл. 25 ЗМ отговаря Висшият съдебен съвет, който приема специална наредба. Това беше отменената вече Наредба № 10 от 30 октомври 2023 г. за подбора, статута и дейността на медиаторите в съдебните центрове по медиация¹⁰. Приета е нова Наредба¹¹, която е оспорена по съдебен ред, така че също не е влязла в сила.

Обучението на студентите в специалност „Право“, които вече изучават медиацията като самостоятелна учебна дисциплина, също се осъществява по силата на самостоятелна наредба (Наредба за единните държавни изисквания за придобиване на висше образование по специалността „Право“ и професионална квалификация „юрист“). Тя предвижда задължителното въвеждане в учебните планове на юридическите факултети като избираема дисциплината „Медиация“. Хорариумът на тази учебна дисциплина съответства на специалните разпоредби на нормативната уредба, регламентираща изискванията към висшето образование.

Обучението на младши магистрати и текущата квалификация на магистратите и съдебната администрация се осъществява от Националния институт на правосъдието, който извършва дейността по свой правилник (чл. 6 и сл. от Правилник за организацията на дейността на Националния институт на правосъдието и на неговата администрация и други вътрешни правила). При осъществяване на това обучение и текущата квалификация на съдии и съдебни служители също се предлагат и водят обучителни модули по медиация.

Тези и още много други примери водят до извода, че е по-

⁹ В приложение 2 към Наредбата се съдържат минималните теоретични и практически изисквания.

¹⁰ Наредбата е отменена и към настоящия момент се изготвя нова, която да съответства на приетите изменения в Закона за медиацията и ГПК, обн. в ДВ, бр. 55 от 08.07.2025 г.

¹¹ Наредба № 12 от 28.07.2025 г. за медиаторите и процедурите в съдебните центрове по медиация, обн. в ДВ, бр. 62 от 30.07.2025 г.

вече от необходимо да се помисли за съгласуване на правилата за обучение, което се осъществява по различен ред и от различни органи. За други (като членовете на инспектората към ВСС, държавните служители, членовете на различни помирителни комисиии, създадени със специални закони, адвокати, нотариуси, съдебни изпълнители и др.) не е предвидено въобще провеждането на такова обучение.

Следователно създаването на ясни правила относно обучението по медиация и систематизирането на общите изисквания при провеждане на това обучение са важни условия, за да намери ефективно приложение в бъдеще съдебната медиация в България. Но на този етап не става ясно в правомощията на кой орган е да съгласува тази разнородна по своята същност правна уредба. Една част от нея попада в ресора на министерството на образованието, друга на ВСС или на отделните професионални гилдии. Считаю че тези изводи още веднъж обосновават необходимостта от създаване на общ национален орган (Национален съвет по медиация)¹², който да съгласува тази разнородна нормативна уредба и да съдейства за приемане на общи стандарти за обучението по медиация.

3. Водеща роля на университетите в обучението по медиация

При изработването и съгласуването на правилата за обучение по медиация водеща роля **следва да бъде отредена на университетите**. Макар в Европа да няма единни стандарти за обучение по медиация, то подходите са сходни: обучението по правило се предлага от сертифицирани организации (асоциации), които водят общообразователни и специализирани курсове по медиация, но все по-голям дял в това обучение заемат университетите. Тази тенденция се наблюдава в редица държави (не само европейски). Например *във Франция*, независимо че съществуват многобройни обучителни организации¹³, обуче-

¹² Тянкова, Я. (2024). Съдебната медиация — път към нова правна култура. — В: Съдебната медиация — проблеми, предизвикателства, перспективи (стр. 43-53). Велико Търново: Фабер.

¹³ Професионалното училище за медиация и преговори (École professionnelle de médiation et de négociation – EPMN), Висшият институт за изследвания в областта на медиацията и преговорите (Institut des hautes études en médiation et négociation – IHENM), Училището за медиатори CNV Emergence (École des

ние по медиация се провежда и в голяма част от университетите. От частните университети един от първите обучители е Католическият университет Париж (Institut catholique), където се водят курсове към Института за обучение по медиация и водене на преговори (Institut de formation à la médiation et à la négociation). От държавните университети обучения по медиация, завършващи с издаване на официален документ за акредитирано обучение, провеждат университетите Париж II (Université Paris-II), Париж Нантер (Université Paris Nanterre), Париж Декарт (Université Paris-Descartes), Лион 2 (Université Lyon 2) и университетите в Ница, Поатие, Тур, Монпелие, Ла Рошел, По, Тулуза, Ла Рош-сюр-Йон, Льо Ман и други.

В Германия с постановление от 21 август 2016 г. относно обучението на сертифицирани медиатори се предвижда, че то включва минимум 120 учебни часа, разпределени по модули. Осъществява се от различни сертифицирани организации, както и като продължаващо обучение по „Медиация“ в университетите в Хайделберг, Потсдам, Хамбург, Бремен, Олденбург и др.¹⁴ В по-голямата част от тези университети продължаващото обучение се провежда в съответствие с нормативно уредените национални изисквания за обучение на медиатори. Но в някои от тях се предлага и три семестриално обучение в ОКС „магистър“ по „Медиация и мениджмънт на конфликти“.

В Австрия, в някои от университетите (например в Грац и Виена) обучението се осъществява като магистърска степен с продължителност 24 месеца и няколко вида модули, като получената диплома дава възможност за вписване в регистъра на медиаторите¹⁵.

В много от университетите **в САЩ** обучението по медиация е част от предлаганите обучителни модули, каквито са: решаване на конфликти, водене на преговори, работа в екип, извънсъдебни спо-

médiateurs CNV Emergence), Центърът за медиация и обучение по медиация (Centre de médiation et de formation à la médiation – CMFM), Френският институт за медиация (Institut français de la médiation), Центърът за медиация и арбитраж (Centre de médiation et d'arbitrage), Институтът по медиация IMGH (Institut de médiation IMGH) и др.

¹⁴ Димитрова, Д. (2021). Медиацията като учебна дисциплина във висшите училища. — В: Медиацията в различни обществени сфери. Икономически университет – Варна, стр. 191 и сл. Авторът е използвал електронните профили на университетите в различни държави, като е анализирал публикуваната в тях информация за обучението по медиация.

¹⁵ Димитрова, Д. Цит. съч., стр. 192

соби за решаване на спорове и др.¹⁶ Те включват изискуем минимум от учебни часове, които завършват с получаване на сертификат, даващ възможност да се практикуват различните видове алтернативни способности за решаване на спорове. Другата тенденция в обучението по медиация е то да се осъществява от самите университети като част от бакалавърските и магистърски програми, акредитирани по надлежен ред¹⁷.

В университета в *Шербрук, Канада* (Université de Sherbrooke), по-точно в Центъра за продължаващо обучение (Centre de formation continue) към юридическия му факултет, се предлага обучение по гражданска, търговска и трудова медиация, което си поставя за цел да подготви компетентни медиатори, способни да овладеят добрите практики за разрешаване на спорове чрез медиация¹⁸. Това обучение дава възможност на участниците да покрият изискванията за обучение, за да станат акредитирани медиатори към един от органите за акредитация в Квебек.

Направеният кратък сравнителноправен анализ е в подкрепа на предложението към българския законодател да създаде изрични правила, които да предадат значимо място на университетите при обучението по медиация. За сега това не може да се осъществи под формата на сертифицирано обучение, тъй като университетите нямат право да обучават медиатори, ако не са вписани в регистъра на обучителните организации, воден от министерството на правосъдието.

От друга страна, намирам за неудачно настоящото законодателно решение, а именно сдруженията с нестопанска цел и университетите да се сертифицират по един и същи ред като обучителни организации. Това е така защото университетите са обучаващи звена по закон (отговарящи на изискванията на Закона за висшето образование). Те могат да обучават след като са получили акредитация за съответното

¹⁶ В Харвардския университет е създадена школата, от която тръгват различните концепции за водене на преговори и медиация, ползваща се с традиции и безспорен авторитет. И към настоящия момента университетът продължава да е един от най-престижните източници на знания и умения в тази област. Виж: <https://www.pon.harvard.edu/>

¹⁷ Пак там, стр. 190-191

¹⁸ По-подробна информация за обучението по медиация може да бъде намерена на интернет страницата на юридическия факултет на този университет: <https://www.usherbrooke.ca/cfdroit/activites-de-formation/expertises-en-prevention-et-reglement-des-differends-prd/devenir-mediateur>

професионално направление. Затова не смятам че трябва да се вписват като обучители по същия ред, който е приложим за сдруженията. По-удачно би било с промяна в ЗВО и Наредбата за единните държавни изисквания за придобиване на висше образование по специалността „Право“ и професионална квалификация „юрист“ да се даде възможност на юридическите факултети, съвместно с преподаватели от други факултети, да предлагат като сертифицирано обучение, такова, отговарящо на Наредба № 2 за обучение на медиатори. Това може да стане чрез предоставяне на законова възможност към факултетите (не само юридическите) да се създават центрове за продължаващо обучение, които да имат право да обучават медиатори, съответно да издават сертификати по надлежен ред. Тогава няма да е необходимо да се извършва дългата и тромава административна процедура по акредитация на отделна магистърска програма по „Медиация“ от една страна, а от друга – за нуждите на самото обучение ще е достатъчно да се покриват изискванията на Наредба № 2 относно броя на часовете, обучителните модули и списъка с квалифицирани преподаватели. Към настоящия момент това е възможно само в Центровете по квалификация към университетите, но при спазване на изискването те да са вписани като обучителни организации в регистъра, който води министерството на правосъдието. Затова считам че в отделен регистър трябва да се вписват само университетите, съответно техните административно обособени структури, които ще извършват това обучение (факултети, департаменти, институти, центрове по квалификация и преквалификация и др.).

На следващо място при изготвянето и приемането на новата наредба за подбора, статута и дейността на медиаторите в съдебните центрове по медиация следва да бъде отредено и значимо място на университетите при обучени на съдебните медиатори: да бъдат включени хабилитирани университетски преподаватели, които преподават медиация и други учебни дисциплини (например психология), относими към разрешаването на конфликти.

Разработването на специализираните програми за обучение по медиация също трябва да стане с водещата роля на хабилитирани преподаватели от университетите, където се преподава медиация. Това е и част от общата тенденция, която се наблюдава в европейските държави, а именно: обединяване усилията на професионалните сдружения на медиатори, на самите медиатори и на университет-

ските преподаватели, с цел повишаване на качеството на обучение на медиаторите.

Заклучение

Динамично променящите се обществени отношения налагат необходимостта от адекватни законодателни промени, които да отговорят на новите изисквания, насочени към формиране на нова правна култура в обществото. Медиацията е един от тези способности, който може да съдейства за промяна в обществото чрез насърчаване на диалога, преговорите и консенсуса в противовес на ширещата се агресия и конфликти. Затова качествено на обучението по медиация е от изключителна важност за да се постигне промяна в обществените нагласи.

Новите тенденции в Европа са насочени към институционализиране на обучението по медиация. Целта е да се създадат общи стандарти за това обучение, приложими за всички обучаващи организации, които предлагат общо или специализирано (надграждащо) обучение по медиация. Изискванията към тези образователни модули е в посока увеличаване броя на задължителните часове за обучение, завишаване изискванията както към обучителите, така и към качеството на обучение, в полза на практическата насоченост на обучението.

Другата тенденция е насочена към включването на университетите в обучението по медиация. Увеличава се броят на бакалавърските и магистърски програми по медиация в университети (държавни и частни) в Европа, което обстоятелство е гаранция за завишено качество на това обучение (акредитирани учебни програми, водещи университетски преподаватели, надграждащо обучение, надхвърлящо стандартните обучителни курсове). Голяма част от центровете за обучение по медиация са позиционирани в самите факултети, където обучението се провежда от университетски преподаватели, съвместно с психолози, съдии, адвокати, действащи медиатори и др. Това е новата тенденция в САЩ и Европа, насочена към институционализиране на медиацията.

Включването на университетите, създали вече традиции в обучението по медиация, безспорно се явява гаранция за по-високо качество на това обучение. То може да бъде особено полезно при надграждащото обучение на съдебните медиатори или при специализираното обучение по семейна, търговска, трудова, потребителска и други видове медиация. При промяна на нормативната уредба и при съгласуване на

действащата нормативна уредба у нас това обстоятелство следва да бъде съобразено, за да се постигнат и целените крайни резултати: не формално въвеждане на съдебната медиация у нас, а упражняването ѝ от медиатори с високо ниво на знания и умения, владеещи свободно медиационните техники.

Използвана литература:

1. Bonafé-Schmitt, J-P. Point de vue sur l'histoire de la médiation : du temps des utopies, à celui de son institutionnalisation et la nécessité de son réenchantement. — Revue des médiations, № 3, 2024. Налице е: <https://lettredesmediations.fr/wp-content/uploads/2024/05/rdm-nc2b03-evolution-contemporaine-mediation-vd-2024-1.pdf>.
2. Димитрова, Д. (2021). Медиацията като учебна дисциплина във висшите училища. — В: Медиацията в различните обществени сфери. Икономически университет – Варна, стр. 191 и сл.
3. Lasserre, V., La formation des médiateurs. Налице е: <https://droit.cairn.info/revue-archives-de-philosophie-du-droit-2019-1-page-117?lang=fr>
4. Минковски, Р., Коларова, Д., Чанкова, Д., Станкова, В., Гяурова – Вегерт-седер, Б., Михаел, К. (2020). Стандарти за обучение на медиаторите. София: Фондация „Партньори-България“, стр. 7-74.
5. Пенова, Ал. (2025). Стандарти за обучение на медиатори – международни стандарти и национална правна рамка и практики. В: Медиацията в различни обществени сфери. Варна: Наука и икономика, стр. 16 и сл.
6. Тянкова, Я. (2024). Съдебната медиация — път към нова правна култура. — В: Съдебната медиация — проблеми, предизвикателства, перспективи (стр. 43-53). Велико Търново: Фабер.

За контакти:

Проф. д-р Янка Тянкова
ВТУ „Св. св. Кирил и Методий“
iana_teneva@abv.bg

ВЪЗМОЖНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВИ ЗА ИЗПОЛЗВАНЕ НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ В ПРОЦЕДУРИ ПО МЕДИАЦИЯ

*Доц. д.н. инж. Драгомир Кръстев
Висше военноморско училище „Н. Й. Вапцаров“*

OPPORTUNITIES AND PROSPECTS FOR THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MEDIATION PROCEDURES

*Assoc. Prof. DSc. Eng. Dragomir Krastev
Nicola Vaptsarov Naval Academy*

Резюме: В доклада е направен теоретико-практичен обзор на възможностите и перспективите за използването на технологии, базирани на изкуствен интелект в процедурите по медиация. Анализирани са основните предимства и заплахи от прилагането на алгоритми на ИИ в процеса на медиация. Отделено е внимание и на невронните мрежи като перспективна технология с възможности за приложение в медиационните процедури.

Ключови думи: *медиация, изкуствен интелект, процедура*

Abstract: This manuscript provides a theoretical and practical overview of the possibilities and prospects for utilizing technologies based on artificial intelligence in mediation procedures. The main advantages and threats of applying AI algorithms in the mediation process are analyzed. Attention is also paid to neural networks as a promising technology with potential for application in mediation procedures.

Key words: *mediation, Artificial intelligence, procedure*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.39](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.39)

Въведение

В съвременния свят, в който се наблюдава все по-бързо и всеобхватно развитие на информационните технологии, изкуственият интелект /ИИ/ се налага като важен инструмент в различни обществени сфери, сред които и юридическата практика. В тази връзка, използването на ИИ при разрешаването на спорове и медиация става все по-актуално и достъпно.

За юристите, както и за всички лица – заинтересовани от процедурите по медиация, е важно да научат как може да се използва правилно ИИ при решаване на казуси в тази област. Съвременните методи на медиация и разрешаване на конфликти са базирани на технологии, които могат не само да оптимизират работата на адвокатите и съдилищата, но и да осигурят прозрачност и справедливост на този процес. Изкуственият интелект като част от спектъра на информационните технологии, включва машинно обучение, обработване на естествен език (NLP) и алгоритми, които могат да анализират големи бази от данни и да разпознават закономерности. Всички тези възможности позволяват с използването на ИИ да се постигат по-добри резултати за по-кратки срокове, което го прави привлекателен инструмент за използване в правораздавателните процедури в дигиталната ера.

Изложение

Преди да навлезем в детайлите по употребата на ИИ в помирителните процедури, трябва ясно да дефинираме понятието „медиация“ и как може да се използва ИИ за разрешаване на спорове. Съгласно чл. 2 от Закона за медиацията: *„Медиацията е доброволна и поверителна процедура за извънсъдебно разрешаване на спорове, при която трето лице – медиатор, подпомага спорещите страни да постигнат споразумение“*¹. За разлика от производството пред съд, медиацията е по-гъвкава, по-малко формална и предизвикваща по-малко негативни емоции процедура. Тя позволява на засегнатите страни да намират самостоятелни решения, което често пъти води до по-дълготрайни и удовлетворителни резултати.

Използването на ИИ в този контекст, може да се разглежда като прилагане на набор от технологии, които служат за анализиране на данни, за прогнозиране на резултати от спорове, както и за автоматизиране на някои от етапите на процедурата по медиация. Това може да включва анализиране на съдебна практика, изготвяне на предварителни препоръки и дори автоматизиране на комуникацията между засегнатите страни².

Платформите за медиационни процедури, базирани на ИИ са на

¹ Закон за медиацията, Обн. ДВ. бр.110 от 17 Декември 2004 г., с изм. и доп.

² Приложение ИИ в разрешении споров и медиации Available from: <https://dzen.ru/a/Z4cwvQYSLyYM1PAk> Last viewed 20.04.2025 [in Russian]

път да се превърнат в перспективен способ за решаване на правни спорове. Благодарение на интегрирането на технологии с изкуствен интелект, тези платформи позволяват да се повиши ефективността, да се съкратят разходите и като цяло – да се подобрят крайните резултати. Често пъти в платформите за медиация с ИИ се използват чат-ботове или виртуални асистенти, които осъществяват връзка със страните по спора, като им помагат да формулират правилно своите проблеми и искания. Тези устройства могат да правят анализ на езика, който използват страните и да усетят скритите емоции или притеснения, което позволява да се разберат по-добре различните нюанси на спора. Паралелно с това платформите базирани на ИИ могат да осъществят обратна връзка в реално време, което позволява на страните да не се отклоняват от начертаните си стратегии в хода на процедурата по медиация.

Едно от основните преимущества на платформите за медиация с ИИ е тяхната възможност да анализират големи бази от данни, които са получили при предходни медиационни процедури и съдебни прецеденти. На тази основа системата снабдена с ИИ, може да предлага варианти на решения и да прогнозира вероятния краен изход на спора, като по този начин помага на страните да направят вярната преценка в техен интерес. Прилагането на този подход повишава качеството на процеса на медиация и позволява на спорещите страни да достигнат до оптимално споразумение.

Използването на ИИ в процедурите по медиация предизвиква основателни опасения относно конфиденциалността, сигурността и законността при обработването на данните. Платформите, базирани на ИИ обработват огромен обем чувствителна и конфиденциална информация, която се предоставя от страните в процеса на медиация. Осигуряването на защитата на тези данни от изтичане, неоторизиран достъп и неправилно използване е въпрос от първостепенна важност за поддържане на доверие към процедурите по медиация, при които се използват системи с ИИ³.

Едно от ключовите предимства на използването на платформи с ИИ в процедурите по медиация е възможността за повишаване на тяхната ефективност и достъпност. Виртуалното посредничество, което се осъществява с помощта на технологиите, управлявани от

³ Върбанова, Г. 2024 Значение на електронните доказателства в контекста на киберсигурността и националната сигурност, „Принт мастър“, Варна, с. 149, ISBN 978-619-92437-9-4

ИИ, преодолява географските граници и часови пояси, и позволява на страните работа с отдалечен достъп. Това е много удобно и изгодно за страни по спора, които се намират в различни държави или недостъпни райони, лица със затруднено придвижване и такива, които не разполагат с достатъчно финансови средства.

Въпреки, че изкуственият интелект може да окаже значителна помощ в процеса на медиация, той не притежава характерните за човека качества, които имат решаващо значение за ефективното решаване на споровете, като емпатия, емоционална интелигентност и способност за улавяне на невербални сигнали. Медиаторите привнасят индивидуалния подход в процеса, като осъществяват атмосфера на взаимно разбирателство със страните и като създават комфортна среда за открито общуване между тях. Липсата на емоционална интелигентност при изкуствения интелект може да доведе до неправилно тълкуване или до проява на безчувственост по време на емоционално наситени дискусии. Страните в спора могат да се почувстват неправилно разбрани или игнорирани, ако посредникът с ИИ не е в състояние адекватно да прецени емоционалните аспекти на конфликта.

Интегрирането на системи с ИИ в процеса на медиация поставя нови изисквания които засягат отговорността и отчетността. При традиционната медиация посредниците носят отговорност за своите решения и действия. Използването на изкуствен интелект поставя редица въпроси, свързани с това, кой носи отговорността за препоръките, които се генерирани от него, както и за потенциално получените грешки.

Особено важно е да се определят точните граници на отговорността. Доставчиците на посреднически услуги трябва да определят ролите и дейностите на медиаторите и технологиите с ИИ в процеса на медиация. Те също така, трябва да очертаят пределите на правомощията на ИИ при вземането на решения и да разяснят на страните, че медиаторът-човек запазва цялостния контрол по процеса на медиация. В случаи, когато ИИ генерира препоръка, която води до неудовлетворителен резултат, е от изключителна важност да се избегнат сценарии от типа „черна кутия“, когато нито една от страните не може да разбере, как е било взето решението⁴. Прозрачните алгори-

⁴ Жидкова, М. 2023 Медиация в епоху изкуственого интелекта: возможности, вызовы и этические последствия Available from: <https://vestnik-mediatsii.com/2023/08/09/mediaciya-v-epohu-iskusstvennogo-intellekta-vozmozhnosti-vyzovy-i-eticheskie-posledstviya/> Last viewed 18.04.2025 [in Russian]

тми на изкуствения интелект могат да окажат съществена помощ при определянето на отговорността и да осигурят основата за оценка на препоръките, които се генерират от ИИ.

Технологиите снабдени с ИИ имат потенциал да играят ключова роля в процесите на трансформация в областта на медиацията, като предоставят нови способности за разрешаване на конфликти. Къде можем да открием техните предимства?

На първо място в подобряване качеството на ефективност на процедурите по медиация. ИИ притежава голям набор от функционалности на базата, на които да се автоматизират повторяемите действия, които са присъщи за процесът на медиация:

– **Възможност за преглед и анализиране на документация:** чрез прилагане на съответния езиков модел всички документи предоставени от страните в спора, могат да бъдат съпоставени с тези, които са налични в съответните бази от данни;

– **Обобщение на големи количества информация:** предимството на технологиите с ИИ за бързо обработване на големи бази от данни дава възможност за обобщаване на всички изложени от страните факти и обстоятелства и разминаванията в тях. Това улеснява медиатора да отграничи спорното от безспорното, както и да проследи важните хронологични детайли, които иначе би могъл да пропусне;

– **Администриране и организация:** използваните от ИИ чатботове със заложенa функция за планиране могат до голяма степен да облекчат административната и организационната тежест като дават възможност на страните по спора както да избират от предложени свободни дати и часове за заседания, така и да се запознаят в синтезиран вид с необходимата първоначална информация за всеки конкретен случай. В следващите етапи на процедурата по медиация, виртуалният асистент може да извършва координация на общи и индивидуални срещи, както и да изготвя протоколите за текущото състояние на преписката;

– **Осигуряване на безпристрастност от страна на медиатора:** ИИ разполага с инструменти, които могат да представят информацията по спора по изцяло неутрален начин, както и да изготвят подробен анализ с изводи, които се базират на напълно проверени факти. Така почти отпада възможността за показване на пристрастност от страна на медиатора, дали на подсъзнателно ниво, или предвид на друга причина;

– **Осигуряване на възможности за виртуална медиация:** платформи, които разполагат с ИИ могат да доставят превод от чужд език в реално време, като по този начин улесняват съществено медиационните процедури, в които някои от участниците не владеят езика на производството на достатъчно добро ниво, особено, когато има нужда от изразяване в писмена форма или показване на емоции. Така при видео-конферентна или чат връзка с помощта на ИИ може да се направи анализ на тона и изражението на лицето, което помага на медиатора да приложи удачния подход, който да кореспондира на изразената емоция в съответния момент. Ролята на тези ИИ инструменти е ключова тъй като при осъществяване на непряко общуване, макар и да разполагаме с видео връзка, е много трудно да се усетят посланията, предадени посредством езика на тялото и лицето.⁵

На второ място приложението на технологии с ИИ ще доведе до намаляване на финансовите разходи при процедурите по медиация. Това ще се постигне чрез автоматизация на първоначалната оценка на постъпващи преписки и ще се реализира в пълен обем, най-вече при спорове с малка степен на сложност, които изискват обработването на малък обем входящи данни.

На трето място използването на платформи за медиация, базирани на ИИ повдига редица поводи за притеснения, например:

– **Комплексна липса на човешка емпатия:** в редица случаи ИИ не е способен да възприеме някои прояви на емоции и културологичните особености, свързани с тях. Това е видно най-вече при спорове между участници от държави с коренно различни традиции и култура;

– **Възможности за прояви на пристрастност:** такъв риск съществува, когато са въведени данни с невярна или необективно изложена първична информация, което ще доведе до генериране на недостоверни резултати.

– **Проблеми, по отношение на конфиденциалността:** използването на платформи с ИИ задължително трябва да е съпроводено с предприемането на комплекс от превантивни мерки, свързани с киберсигурността за да се избегнат киберинциденти при опити за манипулиране на машинните алгоритми за вземане на решение;

⁵ Ползите от изкуствения интелект в процеса по медиация – част 1 Available from: <https://imeus.bg/polzite-ot-izkustveniya-intelekt-v-procesa-po-mediacya-chast-1/>
Last viewed 18.04.2025 [in Bulgarian]

– **Развитие на правната рамка:** необходимо е изработването на нови национални и международни нормативни актове, които да регламентират използването на технологии, базирани на ИИ в юридическите процедури, за да гарантират тяхната легитимност и съответствие на правосъдните норми.

В средата на третото десетилетие на 21 в. има няколко сполучливи разработки на технологии, базирани на ИИ, които се използват в процедурите по медиация. Сред тях се открояват:

✓ **Проектът „Premonition“:** при него се използват алгоритми за анализиране на съдебни актове и прогнозиране на вероятния изход от делата. Потребителите на този продукт могат доста по-ефективно да се подготвят за сключване на съдебно споразумение, тъй като разполагат с информация и анализ на огромен обем съдебна практика.

✓ **Разработката „Law Geex“:** тя представлява платформа за автоматизиран анализ на правни документи. Тя позволява да се намали времето за проверка и сключването на договори, като по този начин ускорява процеса за вземане на решение⁶.

Тези примери са доказателство, че технологиите, базирани на ИИ, са в състояние да подобрят значително процеса на решаване на спорове и да го направят доста по-достъпен и ефективен.

През последните години все по-реалистично става и използването на невронни мрежи, които имат потенциала да извършат трансформация в процеса на медиация, като предлагат нови методи за разрешаване на конфликти. Тези мрежи могат да бъдат обучени за анализ на данните от историята на дадени спорове и на тази основа да предоставят ефективни шаблони и стратегии за тяхното решаване. Невронните мрежи могат да бъдат интегрирани в цифрови платформи, което ще позволи провеждането на дистанционна медиация, без да е необходимо личното присъствие на медиатора. Невронните мрежи могат да се адаптират към уникалността и сложността на всеки медиационен спор и да предлагат персонални варианти за разрешаване на конфликта⁷.

⁶ Приложение ИИ в разрешении споров и медиации Available from: <https://dzen.ru/a/Z4cwvQYSLyYM1PAk>, Last viewed 20.04.2025 [in Russian]

⁷ Как нейросети заменят медиатора Available from: <https://tenchat.ru/media/2114234-kak-neyroseti-zamenyat-mediatora>, Last viewed 20.04.2025 [in Russian]

Заклучение

Използването на технологии, базирани на ИИ се оформя като една перспективна област с огромен потенциал за повишаване на ефективността на юридическата практика. Не трябва да се забравя обаче, че макар технологиите да могат да улеснят много процеси, човешкият фактор остава незаменим. В тази връзка би било разумно ИИ да се използва предимно като спомагателен инструмент, който да помогне за постигане на по-добри резултати в споровете по медиация, без от това да са накърнени справедливостта и етиката.

За по-доброто развитие на системите с ИИ в процедурите по медиация е нужно научните изследвания в тази област да бъдат насочени към разработване на по-обясними и лесни за интерпретация алгоритми на ИИ. Трябва де се наблегне на въпроса за преодоляване на възможностите за пристрастност на ИИ в процеса на медиация и за осигуряването на конфиденциалност и сигурност на данните. Трябва да се насърчава сътрудничеството между медиаторите и разработчиците на ИИ, с цел постоянно усъвършенстване на технологиите, базирани на ИИ и ефективното интегриране на изкуствения интелект в процедурите по медиация, ориентирано към човека.

Използвана литература:

1. Върбанова, Г. 2024 Значение на електронните доказателства в контекста на киберсигурността и националната сигурност, „Принт масъър“, Варна, с. 149, ISBN 978-619-92437-9-4
2. Жидкова, М. 2023 Медиация в епоху изкуствения интелекта: възможности, вызовы и етически последиствия Available from: <https://vestnik-mediatsii.com/2023/08/09/mediaciya-v-epohu-iskusstvennogo-intellekta-vozmozhnosti-vyzovy-i-eticheskie-posledstviya/> Last viewed 18.04.2025 [in Russian]
3. Как нейросети заменят медиатора Available from: <https://tenchat.ru/media/2114234-kak-neyroseti-zamenyat-mediatora> Last viewed 20.04.2025 [in Russian]
4. Ползите от изкуствения интелект в процеса по медиация – част 1 Available from: <https://imeus.bg/polzite-ot-izkustveniya-intelekt-v-procesa-po-mediaciya-chast-1/> Last viewed 18.04.2025 [in Bulgarian]

5. Применение ИИ в разрешении споров и медиации Available from: <https://dzen.ru/a/Z4cwvQYSLyYM1PAk> Last viewed 20.04.2025 [in Russian]
6. Закон за медиацията, Обн. ДВ. бр.110 от 17 Декември 2004 г., с изм. и доп.

За контакти:

Доц. д.н. инж. Драгомир Кръстев
Висше военноморско училище
„Н. Й. Вапцаров“
dr.krastev@naval-acad.bg

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРИ ПРИЛОЖЕНИЕТО НА МЕДИАЦИЯТА ПРИ РАЗРЕШАВАНЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИ ПРОТИВОРЕЧИЯ И КОНФЛИКТИ В БЪЛГАРИЯ

Доц. д-р Иванка Банкова

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

CHALLENGES IN THE APPLICATION OF MEDIATION IN RESOLVING ADMINISTRATIVE DISPUTES AND CONFLICTS IN BULGARIA

Assoc. Prof. Ivanka Bankova, PhD

Varna Free University „Chernorizets Hrabar“

Резюме: В годините на реформи публичната администрация има нелеката задача да се справя с множество предизвикателства, регламентирани чрез правната и стратегическа рамка, дигиталната среда, геополитическата нестабилност, както и да отговаря на завишаващите се изисквания на гражданите и бизнеса при предоставянето на административни услуги, както и да решава сложни проблеми в различните сфери на обществения живот и при функционирането на административно-управленския апарат. Нерядко проблемите, особено когато съвременно не са потърсени възможности за разрешаването им, водят до конфликтни противопоставяния вкл. и с административен характер. Медиацията е подходящ метод за разрешаване на някои от административните спорове и конфликти.

Ключови думи: *публична администрация, административни конфликти, алтернативни способы, медиация*

Abstract: In the years of reforms, the public administration has the difficult task of coping with numerous challenges regulated by the legal and strategic framework, the digital environment, the geopolitical instability, as well as responding to the increasing demands of citizens and businesses in the provision of administrative services, as well as solving complex problems in different spheres of public life and in the functioning of the administrative and management apparatus. Often problems, especially when opportunities for their resolution are not sought in time, lead to conflicting confrontations, including of an administrative nature. Mediation is an appropriate method for resolving some administrative disputes and conflicts.

Key words: *public administration, administrative conflicts, alternative methods, mediation*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.48](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.48)

Въведение

Публичната администрация е отражение на институционалните основи и начина, по който функционира държавния апарат. Публичната администрация е административно-бюрокраична система, чиято дейност е насочена към задоволяване на потребностите на обществото, като функционира въз основа на различни институции – организационни структури, регламентирани процеси, роли, политики, програми и взаимоотношения. Тя съдейства на политическото ръководство за постигането на устойчив икономически просперитет, социално сближаване, ограничаване на социалните неравенства и повишаване на благоденствието на хората, също така оказва голямо влияние върху общественото доверие. Необходимо е да се отбележи, че в последните години се наблюдават редица несъответствия между целите, средствата за постигането им и реалните резултати, като някои от несъответствията водят до институционални кризи и възникване на административни конфликти (Банкова, 2019, стр. 61-62).

Системата на публичната администрация е призвана да осъществява сложна съвкупност от различни по мащаб и значение функции, свързани с изпълнение на законовите процедури и други нормативни актове в областите на разпоредителната дейност насочени към ефективно държавно управление, осигуряване на обществен ред, сигурност и устойчивост на държавата. За нуждите на изследването ще се направи уточнението, че държавната администрация е административната на държавните и децентрализираните органи на държавната власт, а местната администрация е самостоятелен вид администрация, присъща на местното самоуправление, според Конституцията и Законите на Република България. Местната администрация е част от държавния апарат, тъй като прилага държавната политика, чрез изпълнението на задачи поставени от държавния апарат, но същевременно осъществява и дейности от местно значение (Стоянова, 2019, стр. 225).

Целта на настоящото изследване е да се очертаят някои предизвикателства пред приложението на медиацията при разрешаването на административни спорове и конфликти.

Изложение

Безспорно е, че по повод изпълнение на дейността си, административните организации в системата на административно-упра-

вения апарат нерядко попадат в конфликтни ситуации и реални конфликти. Разбира се възникващите конфликти не са само с административен характер, могат да бъдат междуличностни, по повод засягането на личен или обществен интерес и др. Административният конфликт обхваща административно-регулираните отношения, взаимодействия и конфликтни противопоставяния, от една страна с гражданите и юридическите лица, клиенти на публични услуги в техните разнообразни взаимоотношения и взаимодействия. Следователно административният конфликт има проявления на няколко нива, които се характеризират със своя специфика, степен на обществена значимост и форми на проявление. Могат да се обособят следните две групи причини за възникване на административни конфликти: (Банкова, 2019, стр. 81).

- по обективни причини: най-често произтичат поради несъвършенство на нормативната база; ограничени публични ресурси; дублирания и припокриване на правомощията и функциите на различни административни структури и/или административни длъжностни характеристики; несъвършена конкурентна среда (монополизъм при предоставянето на публични услуги) и др.

- по субективни причини ниска квалификация и мотивация на административните служители и/или ниско образователно равнище на гражданите; недобра административна етика на служителите и неадекватно равнище на възпитанието и поведението на гражданите; недостатъчни комуникативни умения за резултатно общуване както от една страна на служителите, така и от страна на гражданите; различия в представите и възможностите за вида, мястото и начина за предоставяне на административни услуги в Интернет среда и др.

Възниква и необходимостта от анализиране на зависимостта на административните конфликти от нормите и проявите на административното поведение. От една страна, има ясни правила за законосъобразно и целесъобразно административно поведение. От друга страна, по различни обективни и субективни причини често тези правила и норми се разминават с реалната административна практика и се превръщат в административни конфликти. Ето защо е необходимо изследването на административните конфликти с оглед на идентифициране на причините за тяхното възникване и проявление; намиране на възможности за тяхното ограничаване и преодоляване; както и за притъпяване на остротата на възникващите конфликти.

Характерът на административния конфликт се разкрива чрез базовите индикатори острота, продължителност, мащабност и функции. Според остротата се разграничават твърди, неутрални и меки административни конфликти, в повечето случаи определянето им зависи от политическата воля, икономическите условия, социалния мир и др. Твърд тип са тактиките на обсебване, на натиск, на физическо насилие, на психологическо насилие. Неутрален тип са тактиките на коалиция, на санкциониране и на демонстрация на действия. Мек тип тактики са тактика на сделка, на дружелюбие, на очертаване на собствената позиция. Най-често използва т.нар. рационална тактика, която се базира на факти и формални механизми, които се проявяват под формата на убеждение, молба, обосновава и коректна критика и т.н. Продължителността определя времетраенето на конфликта. Мащабността изяснява обхвата на административния конфликт в широчина и дълбочина (Стоянова, 2014, стр. 76-78).

Някои инструменти за управление на административни конфликти

Административните конфликти съпътстват административната дейност във всичките ѝ нива, поради сложните взаимовръзки, зависимости и взаимоотношения. Отношението към тях предполага няколко възможности за административните ръководители – да се правят, че не ги забелязват; да ги потискат или да се стремят да ги предотвратят. Най-резултатното обаче е използването на административните конфликти като източник на развитие на административната система и на гражданското общество. За постигането на това е необходимо прилагането на системен подход при осъществяването на комплекса от дейности, насочени към ограничаване и премахване на натрупаните във времето нерешени проблеми и противоречия от различно естество, като един от основните източници на административни конфликти в традиционните административни структури.

Първото направление е насочено към усъвършенстване на държавното управление както на централно, така и на регионално ниво, и ограничаване на предпоставките за възникване на административни конфликти чрез: изясняване на новата роля, мястото и характера на държавата в променящия се свят в условията на четвърта индустриална революция; утвърждаване на съвременна философия на държавно управление; дефиниране на адекватни функции, структури и организация на органите на държавно управление; въвеждане на

иновации в дейността на държавната администрация за постигане на принципите на „добро управление“; прилагане на поведенчески подходи при разработване и реализиране на публични политики; затвърждаване на ролята и мястото на институционалната идентичност на административните структури по места. Към това направление се отнасят и различните форми на граждански и институционален контрол върху дейността на администрацията за осигуряване на прозрачност и отчетност за дейността на административните структури.

Второто направление е с инструментално-приложен характер и е насочено към намирането на конкретни механизми за ограничаване на административните конфликти чрез въведените етични стандарти и стандарти за делегирани от държавата дейности с натурални стойности и показатели; активно използване на институцията „Омбудсман“; използване на широко разпространените в стратегическото управление методи като SWOT-анализ и функционален анализ за диагностика и превенция на административните конфликти; въвеждане на различни психологически методи за индивидуална диагностика и прилагане на инструментите на медиация при общуването на административните служители с граждани и ползватели на публични услуги (Банкова, 2019, стр. 83)

В съвременния свят пълноценната, надеждна и достоверна информацията, определят нейната ценност и съществено значение при избора на решение. Една от основните характеристики на информацията е целево ѝ предназначение (Каролова, 2005, стр. 189). Информацията е мощен инструмент при управление на административните конфликти, които често възникват поради незнание. Необходимо е предоставяне на достатъчно пълна и ясна информация на ползвателите на публични услуги по процедурите за желаната от тях услуга, както и за техните права и отговорности. За много от предоставяните общински услуги няма достатъчна, ясна и достъпна информация, вкл. за хора със затруднено зрение и други специфични потребности за необходимите стъпки, документи, такси, срокове и др. за предоставяне на услугата. Този дефицит може да се преодолее с достъпни информационни пана, поставени на входа на съответната институция, на които с текстови или звукови съобщения да се представят и изясняват административните процедури. Съвременната публична администрация функционира в дигитален свят и по-голямата част от ползвателите на публични услуги ползват Интернет. Всички общи-

ни имат официални сайтове, представляващи достъпни платформи за прилагане на принципа на „отворени данни“, подробна и ясна информация не само за видовете услуги, но и за процедурите по предоставянето им. Общините могат да предложат и мобилни приложения, за да улеснят потребителите, както и да използват възможностите на социалните мрежи за предоставяне на актуална и коректна информация. Представените възможности за запознаване на ползвателите на публични услуги с административните процедури и правила, би намалило потенциалните конфликтни предпоставки, тъй като една от основните причини за възникване на конфликти е неинформираността и незнанието.

Често конфликти с административен характер в организационните структури от публичния сектор възникват поради различни несъответствия, като например разминаване на резултатите и сроковете на изпълнените задачи с очакванията на възложителя им. Този ефект обикновено се получава поради сложната йерархична структура на публичните организации и дълготното движение на информационните потоци по пътя им от вземане на ръководни решения до изпълнителите, от които се очакват конкретни резултати. Проблеми от подобно естество могат да бъдат преодоляни, с ясно разписани задачи и персонално поставени по електронна поща или вътрешна комуникативна мрежа, като се предостави възможност на изпълнителите да задават уточняващи въпроси и да получат своевременно и компетентен отговор, по разполагаемия комуникационен канал. При възникване на разногласия и противопоставяне, свързани с изпълнение на дейностите, прекият ръководител, или ръководителят от по-висок ранг, могат от властовата си позиция, да разделят обекта на спора като префокусират енергията на конфликта към търсене на решение на спорния проблем. Така може да се избегне риска конфликтът да придобие собствена динамика, да прерасне в междуличностен или да има други негативни последици.

Класическите структурни инструменти за въздействие върху конфликтни ситуации в публичната сфера са свързани с властовите правомощия на ръководителите и разписаните процедури във вътрешните правилници и нормативните документи. Недостатък на административните процедури и правила са ограничените възможности за поощрения както и възможностите на ръководителите да изменят конфликтната мотивация на служителите като влияят върху техните

потребности и интереси с меки административни мерки, като поощрения от различен характер, възможности за по-бързо израстване в кариерата, материални бонуси и др. (Банкова, 2019, стр. 140).

Развитието на административното звено и превръщането му във високопроизводителен екип е сложен и непрекъснат процес изпълнен с множество предизвикателства. Мощността и жизнеспособността на екипа зависят от компетенцията и удовлетвореността на отделните служители, степента им на участие, мотивацията и готовността им да продължат съвместната работа. По пътя към достигане на състояние, в което членовете са взаимно зависими помежду си и споделят общи цели за изпълнение, често възникват разнообразни конфликтни взаимодействия. Постигането на групова ефективност може да е резултат от използване на енергията на конфликта за намиране на трудни, понякога нестандартни решения на сложни задачи. Това е показателно за конструктивната функция на конфликта, при която ролята на ръководителя е да стимулира аргументирането на различни гледни точки, с цел, намиране на най-добро решение на поставената задача. Стимулирането на конфликта е рисков процес, за прилагането на който е необходимо ръководителя да използва подходящи техники за да не допусне възникването на разрушителни конфликтни противопоставяния, които могат да имат комплексни негативни ефекти.

Медияцията като алтернативен метод за управление на административни конфликти

В последните години нарастват проблемите и трудностите във връзка с прилагането на съдебни процедури, съдилищата са претоварени като цяло и в частност с административни спорове, което води до конфликт с правата на страните по спора в смисъла на чл.6.1. от Европейската конвенция за правата на човека, гарантиращ правото на разглеждане на делото в разумен срок. За част от административните спорове е неуместно прилагането на съдебни процедури, тъй като последните са твърде формални, липсва им гъвкавост и не удовлетворяват нуждата на гражданските спорове да се разрешат справедливо, не само според строгите законови правила (Европейска конвенция, 2021).

Безспорно е, че един от начините за разрешаване на конфликтите в сферата на публичната администрация е съдебната юрисдикция или съдът. Възниква въпросът, дали във всички случаи този начин за приключване на спора е най-подходящ и правилен? Практиката от-

давна е показала, че съдебното производство обикновено не се развива при спазване на принципа на бързина и ефективност. Както бе отбелязано, повечето съдилища са пренатоварени, което е предпоставка както за забавяне на процедурата, така и за допускане на пропуски от решаващия орган. Споменатите обстоятелства са една от причините, все по-често да се търсят и прилагат извънредните или наричани още алтернативни способи за разрешаване на административни спорове и конфликти. Широко разпространен метод за алтернативно разрешаване на правни конфликти е медиацията. И докато медиацията е често срещан способ за решаване на спорове в гражданското и търговското право, то не по този начин стоят нещата при уреждане на конфликти в сферата на изпълнителната дейност, т.е. при разрешаване на административноправни спорове (Ламбева-Стефанова, 2023). Административното право се занимава с организация на държавната администрация, както и с контрола на отношенията между държавните органи и частни лица. За разрешаването на възникналите между тях спорове и конфликти са въведени конкретни съдебни процедури, което е основната гаранция за правата на гражданите и администрацията (Димитрова, 2018, стр. 414).

Още през 2001 г., Съветът на Министрите на страните-членки прие Препоръка № R (2001)9 на Комитета на министрите към Съвета на Европа и Директива 2008/52/, които уреждат алтернативите на съдебния спор между административните органи и частни лица, с която препоръча на правителствата на страните-членки да насърчават използването на медиацията и алтернативни средства за разрешаване на спорове и конфликти между административните органи и частни лица. Медиацията може да бъде използвана преди съдебните процедури, но може да се използва и по време на съдебното производство, например по предложение на съдията. Въпреки, че Препоръката третира разрешаването на спорове и конфликти между административните органи и частни лица, като медиацията може да служи и за предотвратяване на спорове и конфликти, преди тяхното възникване.

Извънсъдебната медиация се ръководи от медиатор, той е гъвкав и доброволен и цели постигане на едно приемливо за двете страни споразумение, то в случаите на вече висящ съдебен процес участниците следва да се придържат към описаните в исковата молба спор и претенции, съответно са обвързани от рамката на съдебното производство. Друга особеност са различните участници в процедурата –

тук за разлика от извънсъдебната медиация освен страните и техните адвокати участва и съдът като институция, както и съдията, който препраща към медиация, а също така и съдебен служител – координатор на целия процес: след препращането на страните по съдебен спор към процедура по медиация – избор на медиатор, организиране на първа среща и последващи срещи, и така до представянето пред съда на постигнатото споразумение. (Димитрова, 2022, стр. 151)

Алтернативите на административното съдебно производство е необходимо да бъдат избрани общо и в частност, когато е уместно, особено в случаите, когато се отнасят до отделни административни актове, договори, гражданска отговорност и пр. свързани с парични искове. Изборът на медиацията като алтернативно средство за разрешаване на конфликта се съобразява със спецификата на конкретния спор. Важно е страните да получат достатъчна информация за възможността да се използва медиация, да се гарантира справедливостта на процедурата, независимостта и безпристрастността на медиатора, като се има предвид неравнопоставеността на страните, и за да се насърчи приключване на процедурата в разумен срок.

Въпреки развитието си, медиацията все още се използва твърде ограничено при решаването на административни спорове и конфликти с административен характер. Ограниченото ѝ приложение произтича от това, че при административните производства, когато се оспорва законността на административен акт, единствено съдилищата са способни да разрешат спора. При жалбите срещу административен акт с общо действие преценката също принадлежи само на съда. Процедурата по медиация е приложима в случаи на възражения срещу индивидуален административен акт, тъй като има за цел сближаване на позициите на административния орган и частното лице, и предлагането на решение. Каквато и степен на убеждение да използва медиаторът, единственият, който може да измени административния акт, е органът, който го е издал. При медиацията се дава възможност за контакт между административния орган, адресата и заинтересованите лица, както и за възприемане на становище, по което всички да се споразумеят, (напр. възражение срещу разрешително за строителство за строеж). Уместността на медиацията обаче, зависи от спецификите на конкретния административен спор (Банкова, 2019, стр. 135).

Медиацията при решаване на административни спорове се характеризира със следните специфични елементи:

- Постигане на споразумение по целесъобразността на административния акт.
- Възможност за спиране на действието на оспорения административен акт – по закон, от съда, от издалия го административен орган.
- Обезпечаване изпълнението на постигнатото решение.
- Право на съда да извърши преглед за законосъобразност на споразумението.

В Административно-процесуалния кодекс има текстове насочващи към тази материя. В чл. 20 (1) се предвижда, че в производството по оспорване на индивидуалните и общи административни актове по административен ред може да бъде сключено споразумение пред административния орган, ако то не противоречи на закона (АПК). Споразумението може да бъде подписано между административния орган и страните в производството или само между страните, но и в двата случая административния орган го скрепява с подписа си. Със сключването и одобряването на споразумението се обезсилва административния акт. Споразумението се сключва в писмена форма и съдържа задължителни реквизити по смисъла на чл.20 (5). Ако със споразумението се засягат права или законни интереси на лице, което не е участвало в сключването му, споразумението не произвежда действие, докато не бъде одобрено от него писмено, като писменото одобрение става неразделна част от споразумението. Споразумението замества административния акт.

Според АПК, споразумение може да се сключи и пред съда (чл. 178), при всяко положение на делото в условията, при които може да бъде сключено пред административния орган и има характер на съдебна спогодба. Съдът го одобрява с определение, ако то не противоречи на закона и е подписано от всички страни, и отменя административния акт и прекратява делото.

Съгласно Закона за медиацията, при разрешаване на административноправен спор е невъзможно да се сключи споразумение, което е поставя под въпрос ролята на медиатора при разрешаване на административни конфликти. В чл. 2 от Закона за медиацията изрично е установено, че медиатор е трето лице, т.е такова, което не може да бъде квалифицирано като страна или субект в правоотношението, което подпомага спорещите страни да постигнат споразумение. От така разгледаната разпоредба се стига до извода, че медиаторът е посредник, който помага на страните да достигнат до консенсус

във връзка с възникналия правен спор. Щом дейността на медиатора не поставя властническите правомощия на органа на изпълнителната власт под въпрос и не нарушава основния принцип в административното право, съгласно който отношенията в сферата се развиват винаги на ниво власт и подчинение, то е логично, че при разрешаване на конфликти в изпълнителната дейност, дори и да не може да се сключи уреденото в ЗМ споразумение, може да се приложи първият етап от тази процедура, т.е. да се прибегне до трето лице, което да помогне на страните да разрешат спора между тях. Тази възможност, макар и да не е изрично посочена в АПК, не е и забранена, което позволява тълкуване на нормата на чл. 3 от ЗМ разширително. Препоръчително е обаче самата процедура да бъде законово регламентирана в Кодекса, за да не се достига до противоречива съдебна практика, а и до противоречиви становища в правната теория (Ламбева-Стефанова, 2023).

Предимства на медиацията при решаване на административни спорове и конфликти.

Като алтернативно средство за решаването на административни спорове, медиацията може да се прилага както преди, така и по време на съдебно производство. Могат да се очертаят следните основни предимства:

- съгласно АПК административния орган сам може да преразгледа акта си (вътрешен преглед);
- бързина и процесуална икономия;
- намаляване натовареността на съдилищата и подобряване правораздаването;
- подобряване на бизнес климата, на отношенията между институции и общественост, и на доверието на гражданите в административния апарат;
- пестят се време и средства на страните;
- подобряване на комуникацията между страните в административното правоотношение и намаляване на напрежението.

И не на последно място, чрез медиацията може да се окаже целенасочено въздействие върху личността на участниците, чрез отчитане на значимостта на всеки от участниците, като се осигури равен шанс за излагане на гледната им точка и гарантиране, че предложението им за решение и излизане от конфликтната ситуация ще бъде чуто (Николаева, 2020, стр. 123). Медиацията може да бъде инициирана от страните или от съда и се подчинява на основните принципи на

медиацията – равнопоставеност на страните, безпристрастност и независимост на медиатора. Относно „поверителността“ – тя трябва е съгласувана с принципа на неограничен достъп до административни документи. В процедурата по медиация, административните органи следва да зачитат принципите на законност и нито те, нито частните лица могат да я използват за да избегнат задълженията си (Банкова, 2019, стр.136).

Трудности при прилагане на медиация при решаване на административни спорове и конфликти

Някои от трудностите са свързани с нормативни предизвикателства, като посоченото в чл.3 (1) от Закона за медиацията, че медиацията се прилага „за административни спорове, свързани с права на потребители“. Законът въвежда ограничение медиация да не се провежда, ако закон или друг нормативен акт предвиждат друг ред за сключване на споразумение, а с чл.20 АПК урежда института на споразумението. Друг недостатък е липсата на изрична уредба за спиране на преклузивните срокове за обжалване на административен акт при започнала процедура по медиация, както и на разпоредба за административните съдии да напътстват страните по спора към медиация. Не на последно място – няма ясна уредба относно правомощията на административния орган да договаря.

Налице са и някои фактически пречки като неравнопоставеност, изразяваща се в отношение на власт и подчинение между административния орган и страните в административните актове, което не благоприятства договорни процеси, какъвто е и медиацията, в които страните са равнопоставени. Друго ограничение е недостатъчната оперативна самостоятелност на административния орган. При всеки отделен случай той е длъжен да съобрази дали е в правомощията му да договаря, или не. Необходимо е да бъдат съобразени и интересите на трети лица, които биха били засегнати от споразумението постигнато с медиация. Важна особеност е задължението на административния орган да взима еднакви решения по сходни случаи като при последващ сходен случай следва да бъде взето същото решение. Друго задължение на административния орган е при осъществяване на дейността си и постановяване на своите актове да спазва принципа на прозрачност, което противоречи на принципа на поверителност, една от основните характеристики на процедурата по медиация.

Заклучение

Публичните организации са комплекс от строго формализирани, координирани и субординирани длъжности, статуси, права, задължения, отговорности, санкции и връзки за изпълнение на съгласувани цели чрез локализация на функции и отговорности. Те са структури на рационалното действие и изискват йерархично подреждане на длъжностите и ясно дефиниране на правилата, които правят възможна административната интеграция и координация. Успешното управление на конфликтните предпоставки на ниво организационно звено, може да се осъществи чрез подобряване на комуникацията и информираността (вътрешна и външна), със създаването на благоприятна административна среда, с въвеждането на дигитализация на администрацията и мрежово управление.

Независимо от някои недостатъци, предимствата на извън съдебните възможности за разрешаване на административни спорове и конфликти са безспорни. За съжаление към настоящия етап те не са намерили достатъчно приложение в административно-управленската практика. За успешното им разпространение е необходимо усъвършенстване на правната уредба и провеждането на информационни кампании за запознаване на потенциалните страни с възможностите на медиацията като алтернативен метод за разрешаване на спорове с административен характер. Прилагането на медиацията в административните спорове, има значителен потенциал да възвърне доверието на гражданите в администрацията и да подобри диалога между тях.

Медиаторските умения биха били изключително полезни в дейността на административните служители с различен ранг. Прилагайки ги по подходящ начин, могат чрез техниките на трансформираща медиация да разрешат дълбоки противоречия, които имат външни проявления, различни от същността на проблема и пречат на работата на административната структура. Не на последно място, чрез медиацията по естествен път се раждат и договарят нови правила и модели на отношения, които са ясни, разбираеми и се спазват от страните доброволно, тъй като те сами са стигнали до тяхната формулировка.

Използвана литература:

1. Административно процесуален кодекс. Обн. ДВ. бр. 30/11.04.2006. посл. изм.и доп. ДВ. бр. 102/ 08.12.2023 (https://www.justice.government.bg/home/normdoc/2135521015_25.04.2025)
Administrativno protsesualen kodeks. Obn. DV. br. 30/11.04.2006. posl.izm.i dop. DV. br. 102/ 08.12.2023
2. Банкова, И. (2019) Административна конфликтология. УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“. Варна
Bankova, I. (2019) Administrativna konfliktologia. UI na VSU „Chernorizets Hrabar“. Varna
3. Димитрова, Д. (2018) Новите промени в АПК – стъпка към по-ефективно административно правораздаване. Първа Национална научна конференция „Правото и бизнесът в съвременното общество. Актуални правни предизвикателства в икономиката“, 9 ноември 2018 г. Сборник с доклади. Изд. „Наука и икономика“ ИУ – Варна. с. 413-424
Dimitrova, D. (2018) Novite promeni v APK – stapka kam po-efektivno administrativno pravorazdavane. Parva Natsionalna nauchna konferentsia „Pravoto i biznesat v savremennoto obshtestvo. Aktualni pravni predizvikatelstva v ikonomikata“, 9 noemvri 2018 g. Sbornik s dokladi. Izd. „Nauka i ikonomika“ IU – Varna. s. 413-424
4. Димитрова, Д. (2022). Насочване към медиация от съдилищата – тенденции и перспективи. Медиацията в различните публични сфери, Сборник от доклади от конференция 2022, стр. 145-158. DOI: <https://doi.org/10.36997/MDPS2022.15>
Dimitrova, D. (2022). Nasochvane kam mediatsia ot sadilishtata – tendentsii i perspektivi. Mediatsiyata v razlichnite publichni sferi, Sbornik ot dokladi ot konferentsia 2022, str. 145-158. DOI: <https://doi.org/10.36997/MDPS2022.15>
5. Европейската конвенция за правата на човека (https://www.echr.coe.int/documents/d/echr/convention_bul_25.04.2025)
Evropeyskata konventsia za pravata na choveka (https://www.echr.coe.int/documents/d/echr/convention_bul_25.04.2025)
6. Закон за медиацията. Обн. ДВ. бр.110 от 17 Декември 2004 г., посл.изм. ДВ бр.57 /05.07.2024 г. (https://www.justice.government.bg/home/normdoc/2135496713_25.04.2025)
Zakon za mediatsiyata. Obn. DV. br.110 ot 17 Dekemvri 2004g., posl.izm. DV br.57 /05.07.2024 (https://www.justice.government.bg/home/normdoc/2135496713_25.04.2025)

7. Каролова, Т. (2005) Стратегически мениджмънт. Умението да ръководим съвременен бизнес. УИ „Неофит Рилски“. Благоевград.
Karolova, T. (2005) Strategicheski menidzhmant. Umenieto da rakovodim savremenен бизнес. UI „Neofit Rilski“. Blagoevgrad.
8. Ламбева-Стефанова, М. (2023) Споразумението по АПК като способ за решаване на конфликти в сферата на изпълнителната власт (<https://www.abaj.bg/library/споразумението-по-апк-като-способ-за-р/ 25.04.2025>)
Lambeva-Stefanova, M. (2023) Sporazumenieto po APK като способ за razreshavane na konflikti v sferata na izpalnitelnata vlast (<https://www.abaj.bg/library/споразумението-по-апк-като-способ-за-р/ 25.04.2025>)
9. Николаева, В. (2020) Медиация в управлението на бизнес организациите – теоретичен и приложен контекст. Годишник Том XXVI на ВСУ „Ч. Храбър“. УИ „Ч. Храбър“. Варна с. 109-126
Nikolaeva, V. (2020) Mediatsia v upravlението na biznes organizatsiite – teoretichen i prilozhen kontekst. Godishnik Tom XXVI na VSU „Ch. Hrabar“. UI „Ch. Hrabar“. Varna s. 109-126
10. Стоянова, М. (2014) Конфликтите през призмата на социологията. ИК – УНСС. София
Stoyanova, M. (2014) Konfliktite prez prizmata na sotsiologiyata. IK – UNSS. Sofia
11. Стоянова, Н. (2019) Изследване на алтернативни методи за решаване на конфликти в държавната администрация. (<https://science.uard.bg/index.php/yearbook/article/download/540/478 25.04.2025>)
Stoyanova, N. (2019) Izsledvane na alternativni metodi za reshavane na konflikti v darzhavnata administratsia (<https://science.uard.bg/index.php/yearbook/article/download/540/478 25.04.2025>)

За контакти:

Доц. д-р Иванка Банкова
ВСУ „Черноризец Храбър“
ivanka.bankova@vfubg

МЕДИАЦИЯТА В СЕМЕЙНИТЕ ФИРМИ – ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ПРЕВЕНЦИЯ НА КОНФЛИКТИ И РАЗЛИЧИЯ

Доц. д-р Иванка Банкова

Виктория Парашкеванова-Дипчикова

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

MEDIATION IN FAMILY BUSINESSES – AN OPPORTUNITY TO PREVENT CONFLICTS AND DIFFERENCES

Assoc. Prof. Ivanka Bankova, PhD

Victoria Parashkevanova-Dipchikova

Varna Free University „Chernorizets Hrabar“

Резюме: В семейния бизнес конфликтите могат да имат внушителни негативни последици както за бизнеса, така и за взаимоотношенията в семейството. За преодоляване на възникващите противоречия е от съществено значение познаването на поколенията и на техните специфични различия, което е предпоставка за създаване на една приобщаваща организационна култура, ориентирана към насърчаване на междупоколенческото взаимодействие, което е фундамента за развитието и успеха на семейния бизнес. Подходящ инструмент за превъзможване и разрешаване на възникващите противоречия и конфликти е медиацията, не само като институционализирана процедура, а и активното приложение на техниките на медиацията при управление на различията в семейните фирми.

Ключови думи: *семејни фирми, унаследяване, конфликти, превенция, медиация*

Abstract: In the family business, conflicts can have impressive negative consequences for both the business and family relationships. In order to overcome the emerging contradictions, it is essential to know the generations and their specific differences, which is a prerequisite for creating an inclusive organizational culture oriented towards promoting intergenerational interaction, which is the foundation for the development and success of family businesses. An appropriate tool for overcoming and resolving emerging contradictions and conflicts is mediation, not only as an institutionalized procedure, but also the active application of mediation techniques in managing differences in family businesses.

Key words: *family companies, inheritance, conflicts, prevention, mediation*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.63](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.63)

Въведение

Общоприето е виждането, че участието на семейството в бизнеса прави семейния бизнес уникален, съществуват множество определения за това какво е семеен бизнес, и литературата няма единен подход за дефинирането му. Все пак, обединявайки трите основни и уникални за семейната бизнес система елемента – семейство, бизнес и собственост, има три ключови думи – собственост, управление и приемственост от едно поколение към следващо, които задължително го определят (Петров, 2019,128). В подкрепа на това виждане, може да се обобщи, че семейната фирма е бизнес, собственост на дадено семейство, което може да го управлява лично или не, но това управлението се предполага, че се осъществява по потенциално устойчив начин, което е вътрешно присъща характеристика на фамилните предприятия – дългосрочна стабилност за бъдещите поколения.

Липсата на подробна, актуална, информация за семейния бизнес¹, неговата общественно-икономическата значимост не е за омазоваване, тъй като той допринася съществено за формирането на brutния вътрешен продукт (БВП), и е стратегически инструмент в борбата с бедността, осигурява гъвкавост на пазара и способства за местното/ регионално развитие. В допълнение, в основата на замисъла на фамилния бизнес е грижата за поколенията – той е основен източник на доход за дадено семейството, а чрез предаването му на по-младите поколения, се осъществява приемственост, т.е., той преплита две системи – социалната (семейството) и икономическата (бизнеса), които се характеризират с различни предназначения и цели. Ето защо, разглеждането на семейния бизнес, неговото състояние, проблеми и тенденции има не само научно, но и приложно значение (Мадгерова&Кюрова, 2014, стр. 98).

В семейния бизнес членовете на семейството са емоционално свързани помежду си и това увеличава емоционалните конфликти.

¹ По обявени данни (за 2023 г.) от НСИ за фамилните предприятия, включват, че броят им в България е 107 005 и в тях са заети близо 392 000 лица. Налична е и информация за разпределението на общия брой по региони и по индустрии. Но други, каквито и да са статистически данни, като например принос към brutния вътрешен продукт на страната (БВП) или възраст/ поколенческо разпределение на собствениците и т.н. – липсва. НСИ. (2024) Статистика на фамилния бизнес. Достъпно на: <https://www.nsi.bg/bg/content/21912/прессъобщение/структура-на-фамилния-бизнес-по-икономически-сектори-по-статистически-райони-и-по-области-през-2023-година> (15.04.2025)

Например, разногласията в отношенията, личната враждебност, раздразнението и неудовлетвореността, както и други негативни емоции, са често споменаван конфликт, свързан със семейството (Qiu & Freel 2020). Като се добави към това и установените други фактори, предизвикващи препирни – личностните различия, наситеността в ролите като продължаващо присъствие на основателите на бизнеса след наследяване, разногласия в целите и интересите, разликите в статуса и социалните взаимодействия, разликите в доходите и разпределението на печалба и дивиденди, промените в авторитета и отговорността, възприеманата несправедливост/ несправедливо отношение, евентуални кризи във връзката родител – дете, както и евентуална конкуренция между членове на семейството. Посочените специфични за семейството разногласия, често са предпоставка за възникване на конфликти, които обикновено оказват съществено влияние във функционирането и управлението на фирмата.

Целта на настоящия доклад е да представи възможностите за приложение на медиацията в семейните фирми, като подходящ инструмент за превенция на възникващите конфликти и различия.

Изследователският анализ, който няма претенции за изчерпателност, е с емпиричен акцент, основан е на интерпретативната изследователска философия и индуктивния подход. Проучването е авторско и се базира на качествен изследователски метод – индивидуално полуструктурирано интервю. Получените данни от интервютата са изследвани чрез тематичен анализ, който е подходящ за изследване на опита на хората, техните преживявания, реакции в дадени ситуации и причините за тях, както и социокултурните контексти, които ги влияят.

Изложение

Семейният бизнес е организация, в която вземането на решения се влияе от множество поколения от семейството, свързани с кръв или брак или осиновяване, което има както способността да влияе върху визията на бизнеса, така и желанието да използва тази способност да преследва отличителни цели. Те са тясно идентифицирани с фирмата чрез лидерство или собственост (Петров, 2019, стр.128)

Един семеен бизнес обаче изисква ангажимент и посвещение на значително количество време. Ето защо при унаследяване, основа-

телите следва да вземат предвид генерационните различия, а също и да бъдат подготвени да задоволят нуждите на наследниците чрез разработване на добре структурирана програма за адаптиране, която започва с добро познаване на очакванията, вярванията, нагласите, мисленето и поведението им, и как последните могат да бъдат успешно приложени в семейния бизнес, без излишни странични ефекти.

Предполага се, че специфичната природа на семейния бизнес прави конфликтите вероятни, като основна причината за възникването им са честите междуличностни взаимодействия, както и факта, че членовете на семейството обикновено са ангажирани с множество решения в широк спектър от „функционални“ бизнес области като счетоводството, управлението на персонала, маркетинга и т.н. Не трябва да се подценяват и емоционалните проблеми на властта и осъществявания контрол, които могат да са трудни за разрешаване, и да създават напрежение във взаимоотношенията в семейството. Често участието на семейството във фамилияния бизнес излага членовете му на припокриващи се бизнес и семейни роли, което от своя страна носи вероятността от несъответстващи ролеви очаквания и възможни разногласия (Cosier & Harvey 1998, стр. 75). Логично е, че семейните фирми са разнородни по отношение на формите и степента на участие на семейството, което означава, че различни семейни характеристики като емоционална привързаност, дългосрочна ориентация или разпределение на властта между членовете на семейството, оформят зараждащите се конфликти и как те могат да бъдат управлявани. Техният преглед също така разкрива, че срещаните противоречия в семейния бизнес често се дължат на емоционалната привързаност между членовете на семейството, т.е., семейната динамика оказва голямо значение за успеха на управлението на конфликтите в семейния бизнес (Qiu & Freel 2020).

Възникването на конфронтации в семейните фирми, може да е провокирано от липса на единство и/или ангажираност, която може да възникне между всеки в семейството и в бизнеса, и която застрашава вземането на ключови решения по семейни и бизнес въпроси. Според изследователи, основните фактори водещи до кризи и конфликти са три нематериални променливи, на чиято функция се дължи и успеха на едно семейно предприятие: любов към семейния бизнес изразяваща се в привързаност – връзката, която свързва отделния човек със семейния бизнес; доверие между различните участници,

членове на семейството и свобода, дефинирана като черта на семейната система, приемаща и подкрепяща изборите на членовете на семейството, дори когато тези избори се разминават с интересите на семейния бизнес и унаследяването (Gallo et al, 2001). Често наблюдавано разминаване е в случаите, когато младите хора не разбират поведението на възрастните и не им се доверяват. Също така, когато нямат възможност да представят вижданията си и не са изслушани от своите родители, също води до разногласия в процеса на унаследяване, особено, ако родителят – основател не осъзнава необходимостта да разясни причините за действията и решенията си, както и да обсъди разсъжденията, притесненията или предложенията на бъдещия бизнес наследник.

Поколенията могат да изпитват трудност да общуват ефективно поради различия в стиловете на комуникация или поради липса на доверие. Това се припокрива и с мнението на *Cosier* и *Harvey*, че „Нарушаването на доверието има тенденцията да унищожи бъдещите възможности за съвместна работа. Ето защо ролята на предшествениците е определяща в създаването на среда, насърчаваща наследниците да се учат от опита, да приемат собствените си грешки, да развиват своето самочувствие и управленска автономия и да се грижат за приемствеността на семейния бизнес“ (*Cosier& Harvey* 1998, стр. 77).

При разглеждането на „полифонията“ в семейните фирми се наблюдава разнообразна палитра от различни причини за зараждане на разногласия и генериране на конфликтни предпоставки. Една от тях е, че разногласия могат да възникнат в случай на съпротива срещу промяна и отказ от получаване и подкрепа на идеи и предложения от наследник, особено в случаите когато е наложително въвеждането на нови технологии, промяна в бизнес моделите или прилагането на експанзионни стратегии. Често обаче основателите считат промяната за загуба на време и капитал, и респективно за неизгодно за компанията. В тези случаи по естествен начин конфликтът е проявление на нерешителността в механизма за вземане на решения за едни и същи или противоположни възгледи и ценности. В допълнение, може да се аргументира, че обикновено в семейните компании управлението се извършва в съответствие с културата и структурата на семейството, и то – управлението, обичайно е поверено на членове на семейството, независимо от способностите им (*Cetinkaya&Soğancıoğlu* 2023). Друга, но не по-малко съществена причина за разногласия между

членовете на семейството за възникването на разногласия помежду им, са ограничените ресурси, което пък е предпоставка за създаване на конкурентна среда.

Видно е, че разликата в роли, ценности и приоритети води до неефективна комуникация. Наблюдава се прекъсване, забавяне в споделянето или премълчаване на информация, както и информационно замърсяване, което в крайна сметка провокира конфликти и нанася вреди на бизнеса. Може да доведе до загуба на доверие при вземане на решения, дори и те да са правилни. Немалко изследователи считат, че в семейните фирми, конфликтите обикновено възникват именно във връзка с решения и ресурси. Освен това, интересен факт е, че разрастването на семейния бизнес, както и индивидуалното желание на членовете на семейството сами да управляват фамилияния бизнес, могат естествено да доведат до разногласия и спречквания (Hermann et al, 2011).

От направения до тук анализ е видно, че конфликтите в семейството имат толкова голяма сила, че могат да унищожат семейния бизнес, в сравнение със заплахите на конкурентите. От това става ясно, че конфликтите в семействата, породени от различни лични или свързани с бизнеса разногласия, могат да възникнат по всяко време и да повлияят на отношенията между членовете на семейството, но също така да повлияят на фирменото представяне – по положителен или по отрицателен начин.

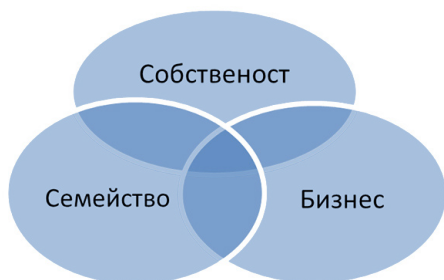
Други автори разглеждат конфликтите като сила, която може да мотивира основателите да променят поведението си и впоследствие да оформят фирмената култура. Според тях, в семейните фирми организационната култура се оформя до голяма степен чрез процесите на взаимодействие между поколенията, които от своя страна са съставен елемент на семейните организации, но пълното разбиране на всички последици от тяхното участие в семейния бизнес е ограничено, както и липсват задълбочени научни анализи на възникващите конфликти в семейните предприятия. Ето защо, тяхното научно изследване допринася с откритието, че поради неразделността на бизнес и семейните роли, и пропастта между поколенията, конфликтите често възникват именно в периода, когато наследниците влизат в семейния бизнес (Gavrić&Načinović Braje, 2024).

Преходът и наследяването на поколенията са уникална характеристика на семейните фирми, която е призната като потенциална

сила, оформяща организационната култура. Когато семейството и бизнеса се смесят, възникват много положителни ефекти: като семейно здраве и просперитет, над средното представяне на компанията, социално отговорен бизнес и по-добро задържане на служителите. В допълнение, различните гледни точки могат да подхранят продуктивни дебати, да доведат до положителни промени или пък да спомогнат за стратегическото планиране на фирмата. Но от друга страна, докато работата може да отговори на нуждите на семейството от доходи и лична реализация, то човешките и финансовите ресурси могат да причинят разрыв в семейната система и по същия начин, въпреки че членовете на семейството могат да осигурят квалифицирана и лоялна работна сила, то семейните конфликти и непотизмът могат да проникнат в бизнеса и да влошат организационната ефективност и представянето на компанията Gavrić&Načinović Braje, 2024). Независимо, че семейните противоречия могат да бъдат управлявани така, че конфликтният процес да е по-малко разрушителен и изходът от спречкването да е по-благоприятен, в крайна сметка семейните конфликти обичайно водят до негативни ефекти за фамилния бизнес – недобър избор при вземането на решения, голямо текучество на служители извън семейната система, влошено представяне на фирмата, и като крайност могат да доведат до разпадането на семейния бизнес. В направения научен преглед и предвид вижданията на редица изследователи, могат да се обобщят и систематизират пет вида зараждащи се конфликти в семейните предприятия, като ги обобщават в три уникални за фамилните компании категории – семейство, бизнес и собственост (Qiu & Freel 2020).

Тези категории са всъщност трите елемента, характеризирани семейния бизнес, от разработения в Harvard Business School през 70-те години на XX век модел на професорите Renato Tagiuri и John Davis – „The Three-Circle Model of the Family Business System“ (Cambridge Family Enterprise Press, 2018). Моделът на семейната бизнес система показва три припокриващи се кръга или подсистеми (виж Фигура 1.), които са свързани помежду си – семейство, бизнес и собственост. Тоест, случващото се в един кръг влияе върху останалите. Кръгът на семейството може да бъде охарактеризиран с понятия като здраве, просперитет, приемственост, участие/ангажираност, роля в общността, образование, ценности, цели и др. Кръгът на бизнеса се отнася до стопански операции,

финанси, служители, доставчици, връзки с клиенти и т.н. Последният кръг – на собствеността, касае ликвидността, разпределението на капитала, осигуряването на приемственост, стратегически решения, постижения и пр.



Фиг. 1. Три-кръгов модел на семейния бизнес²

Теоретичната рамка изрично признава няколко групи по интереси или избирателни групи в системата на семейния бизнес и насърчава всички те да бъдат уважавани и интегрирани по някакъв начин в политиките и решенията на компанията. Конкретно, в кръгът семейство, се наблюдават членове на семейството; членове на семейството, които са собственици; членове само работници; както и такива, които са едновременно собственици и работници. В бизнес кръгът се припокриват служителите и служителите – собственици, които са извън семейната система; както и членовете на семейството – работници и членовете – едновременно собственици и работници. В кръгът собственост се разглеждат собствениците, които нито са част от семейството, нито от управлението; членове на семейството, които са собственици; членове, които са едновременно собственици и работници; служителите – собственици, които са извън семейната система.

Неутралността на модела и неговия системно-ориентиран подход, помага за намаляване на напрежението в системата на семейния бизнес, като илюстрира силата на ролите, вместо да приема, че различията са причинени от личностни разногласия. Той също така ни учи, че нуждите на трите кръга и на всяка група по интереси се развиват и променят или иначе казано – трите кръга са винаги в движение

² Източник: Cambridge Family Enterprise Press (2018) The Three-Circle Model of the Family Business System. How Three Circles Changed the Way We Understand Family Business? Достъпно на: <https://johndavis.com/how-three-circles-changed-the-way-we-understand-family-business/>

– никога статични. За пример, ако един кръг – да речем семейството, е в конфликт или блокира, това може да намали/ влоши представянето на другите кръгове и да спре развитието на цялата семейна бизнес система.

Идентично на Qui & Freel, за целите на този труд се разглеждат конфликти, преживени конкретно от членовете на семейството, ангажирани със семейния бизнес, а всички останали конфронтации, свързани с хора (служители, собственици на дялове или др. заинтересовани страни) извън семейния кръг, остават извън обхвата му. Връщайки се на петте систематизирани вида противоречия във фамилияния бизнес, в обсега на семейство и собственост влиза първият тип – конфликтите на интерес, т.е. тези, които се зараждат от действия в преследване на индивидуални интереси.

Конфликтите могат да възникнат, а същевременно и влияят, както на вътреорганизационно ниво, така и на семейно, и включват неразбирателства по отношение на продължаване или промяна на собствеността; приемственост или промяна на изпълнителното ръководство; разпределение на властта и активите, и управленска визия.

На равнище семейство и бизнес се разглеждат останалите четири типа конфронтации. Конфликти в отношенията е възприемането на лични вражди и разногласия, които могат да прераснат в негативни емоции (като раздразнение или разочарование). Могат да бъдат междуличностни или междугрупови, но и в двата случая влияят на бизнес ниво. Същите, могат да повлияят негативно на способността на членовете на семейството да разпознават, разбират и използват знанията на другия, поради фрустрация и нарастване на напрежението, а служителите, които не са част от семейството, се чувстват застрашени от потомството на собственика в бизнеса, както и обратното (Qiu & Freel, 2020).

Следващият тип, са конфликти на задачите, които често възникват между членовете на семейството поради разнообразието на поколенията. Това са комуникирани несъгласия относно съдържанието и резултатите от дадена задача, която трябва да бъде изпълнена – т.е. каква е задачата, нейната цел и стратегия. Възниква от несъответствие между ценности, нужди или интереси, базирани на конкретната задача, като противоречиви мнения относно целите на конкретни показатели за ефективност. Често този вид конфликти водят до намалена креативност, влошени представяне и обработка на информа-

цията, и респективно влошено вземане на решения. Конфликтът на задачите може да бъде полезен за семейния бизнес, когато нивото на реципрочност между членовете на семейството е ниско и собствеността на семейната фирма се намира в рамките на едно поколение (Qiu& Freel, 2020).

От друга страна, разногласията за това как, с какви методи, трябва да се постигнат целите или задачите, се изследват като конфликти на процесите. Според някои автори, именно те насърчават креативността и спомагат за качеството на решенията и са от значение за стратегията, включвайки въпроси като споразумение за крайни срокове, разпределение на роли/ задачи и управление на времето, които са в основата на работата по координиране и планиране на изпълнението на стратегията (Cosier & Harvey, 1998). Изборът е в зависимост от различните гледни точки на участниците в конфликта (когнитивен или междуличностен), за това как да се постигнат една или повече цели, които да допринесат за успех. Установено е, че и в двата случая конфликти – и на задачите, и на процесите, имат тенденцията да се увеличават, когато повече семейства и/ или поколения се включват в семейния бизнес (Pieper et al., 2015).

Последният синтезиран тип конфликт е този между работа и семейство – това е едновременния натиск от несъвместими или трудно съвместими роли, които индивидът трябва да изпълнява на работа и у дома. Той се развива на върешноличностно равнище, но последиците от него засягат както личностно, така и семейно, и бизнес ниво (Qiu& Freel, 2020).

Анализирайки противоречията от перспективата на семейство-собственост-бизнес, всички пет идентифицирани по-горе конфликти се срещат и засягат пряко бизнеса, особено при изследване на многофамилни фирми, където противоречия възникват между семействата – основатели. От всичко казано, може да се заключи, че за семейните компании (и не само) от изключителна важност е възприятието по отношение на възникващите противоречия – дали са нежелано явление, с цел да бъдат преодолені; специфичен катализатор или механизъм за активизация и постигане на резултати. Ако конфликтите останат неразрешени, те носят след себе си неблагоприятни ефекти като: негодувание, прекъсване на комуникацията, членове напускат бизнеса или продават дяловете си, наблюдава се загуба на опит, знания и ценни ресурси (Qiu& Freel, 2020). Ако пък бъдат превъзможна-

ти и разрешени, могат да доведат до подобро вземане на решения, повишаване на креативността и иновациите, и не на последно място – растеж и развитие на бизнеса (Gavrić & Načinović Braje 2024). „Когато членовете на семейния бизнес разбират видовете конфликти, използват конструктивните части на тези противоречия, за да подобрят решенията си, и се стремят към сътрудничество в разрешаването на проблемите, то техните организации ще могат да бъдат по-ефективни“ (Cosier&Harvey, 1998, стр.78).

Не на последно място управлението на семейните спорове и конфликти по време на процеса на унаследяване, с цел избягване на отрицателното им влияние както на бизнеса, така и на семейните взаимоотношения, е от съществено значение във фамилияния бизнес. Това е и причината, поради която Керезиев отправя две препоръки относно конфликтите. Едната е използването на посредник – трета страна, медиатор, доверено лице, заемащо безпристрастна позиция, който да подпомогне намирането на бърз и безболезнен изход от създалата се конфликтна ситуация. А втората препоръка е обвързана с възнаграждението на бъдещите наследници, като предпоставка за конфликт, и предлага то „да е въз основа на извършена дейност или поети отговорности, в полза на фирмата, и да бъде сравнимо с това на други служители, изпълняващи сходни роли и задължения“ (Керезиев, 2017).

За събирането на данни за това проучване е използван качествения изследователски метод – интервюто. Авторите считат, че е подходящ за постигане на по-пълното разбиране на изследвания феномен чрез близко взаимодействие, което позволява задълбочена дискусия по изследваната тема. Индивидуалното полуструктурирано интервю е конкретно подбрано и съчетава предварително-определен набор от отворени въпроси (такива, които подтикват към дискусия) в тематичната рамка на семейния бизнес и възможностите и различията, които създава, значими повратни точки по отношение на унаследяването и на зараждащите се конфликти, като дава възможност на интервюиращия да изследва по-нататък конкретни теми или отговори.

За това проучване данните са събрани чрез 15 задълбочени, полуструктурирани интервюта, проведени с членове на семейния бизнес, намиращ се в България. Въпросите са групирани в теми и подтеми. Методът предлага гъвкавост в повдигането на теми, тъй като въпросите не са поставени по определен ред или формулировка, кое-

то от своя страна дава пълен контрол на интервюиращия над разговора. Индивидуалните интервюта са проведени лично, по телефона и онлайн, между 30.01.2025 г. и 11.02.2025 г.

На въпроса „Какви видове конфликти се зараждат в семейните фирми между различните поколения?“ Отговор дава темата, констатирана в изследователските данни и озаглавена като 1. Конфликтите в семейните фирми. За по-детайлното анализиране на темата, тя е представена в шест второстепенни елемента – конфронтациите като 1.1. Нежелано явление; 1.2. Отсъствие на противоречия и 1.3. Конфликт в отношенията.

На база на получените данни по подтема *1.1. Нежелано явление*, може да се направи извод, че основателите избягват конфликтите, защото виждат в тях заплаха за бизнеса, проявена чрез различна дисфункционалност – влошени взаимоотношения, некачествено изпълнена работа, влошени финансови резултати, понижен имидж или друго. Не бива да се пренебрегне факта, че избягването може да е и, защото предпочитат да насочат усилията си към по-важни проблеми/задачи за решаване. Направения анализ потвърждава факта, че конфликтите са чувствителна тема, която хората не обичат да обсъждат, не желаят да споделят, че са в конфронтации с някого, и като цяло искат да ги избегнат, заради създаващите се напрежение, дисбаланс в отношенията и негативните асоциации, свързани с разногласията.

В продължение на това, че конфликтите са нежелани, получените данни от изследването оформят и подтема за 3.2. *Отсъствие на противоречия*. Наблюдава се явление, което провокира бъдещи изследвания, е че отказа от или липсата на бъдещо унаследяване не водят до конфронтации в нито един от наличните примери от изследователската извадка.

Анализът на тези две обстоятелства, които не водят до конфликти, е основание за извеждане на извода, че основателите (от което и да е поколение) са на първо място родители, подкрепящи децата си, както в процеса на развитието им, на трупане на опит и умения, така и в техните житейски избори. Това означава, че на първо място е семейството, а на второ – компанията, независимо, че „фирмата е като част от семейството“. Следователно, основателите търсят баланс и хармония във взаимоотношенията си с потомството, а не конфронтации, рушащи доверието и „единството и ангажираността“ помежду им.

Въпреки желанието на основателите за дистанциране от конфликтите, такива все пак се наблюдават в семейните фирми. Логичен е факта, че всички разгледани и синтезирани от получените резултатите видове конфликти са на равнище семейство и бизнес. В следващите редове е разгледана подтема 1.3. *Конфликт в отношенията*, която представя значителен тип конфронтация сред изследваната извадка – тази на личните отношения.

Получените резултати от подтема 1.2. затвърждават аргумента, че личните разногласия повлияват негативно на способността на членовете на семейството да разпознават, разбират и използват знанията на другия. Освен това, ситуацията напомня на „деструктивното поведение“, залегнало в стратегията за поведение в конфликт „*съперничество*“ (Банкова, 2019, стр. 51). Счита се, че на лично ниво това укрепва характера, а на организационно, може да подобри фирменото представяне, но също крие риска от влошено качество на решенията, съдържане на мнение и ефективно предаване на знания, и не на последно място рискува да навреди на семейните взаимоотношения. Неочаквано откритие, е, че във всички изследвани фирми с двама основатели, жените са отговорни за управлението на финансите и следят за счетоводните резултати и спазването на административни/законови изисквания.

Всъщност, резултатите не дават точен отговор как наблюдаваните лични взаимоотношения и конфликти влияят на бизнеса. От една страна са тези, които твърдят, че „*динамиката в бизнеса определя семейната динамика и настроения*“, а от друга: „*семейният бизнес е силно зависим от семейната динамика*“. Тук доводът на интервюираните е, че когато семейната динамика не е наред, бизнесът може да остане на втори план, особено в случаите на заболяване на член на семейството и др.

В заключение, може да се обобщи, че разногласията в отношенията, личната враждебност, раздразнението, неудовлетвореността, разочарованието и други придружаващи негативни емоции, синтезирани в понятието *конфликти в отношенията*, са породени от силната емоционална обвързаност със семейната компания, от експлицитното разпределение в ролите между двойка-основатели, от неизменната обвързаност на семейната и фирмената динамика, както и се реализират между представителите на един и същи рожден кохорт (т.е. поколение). Резултатите също затвърждават твърдението, че емоцио-

налната привързаност между членовете на семейството прави конфликтите във взаимоотношенията често срещани в семейния бизнес.

Друг основен и изключително важен извод от данните по темата е, че интервюираните много често използват понятието „медиатор“, в лицето на член на семейството при разрешаването на противоречия, а нямат предвид официална процедура по медиация чрез трето сертифицирано лице – медиатор. По-интересното е, че честа практика е наследниците да влизат в ролята на медиатор, при взаимоотношенията между основатели и служители, тъй като младите са по-диалогични и лесно комуникиращи с различните поколения. Чрез приложение на техниките на медиацията на практика се осъществява профилактика на конфликтите, за тяхното конструктивно разрешаване или намаляване на негативното им въздействие върху фирмата като цяло.

Според Николаева използването на медиацията в практиката на мениджърите тепърва ще придобива все по-голяма популярност, Усвояването на ново управленско умение, свързано с процедурата по медиация, е предпоставка за личностен и организационен успех. (Николаева, 2020, стр. 124).

На база направените обобщения, следва да се представят и различни стратегии или методи за управление на конфликтите. Един от основните и най-често използвани заради своята достъпност. Анализирайки данните може да се обобщи, че компромисът и сътрудничеството като стратегии за разрешаване на конфликтите не са толкова популярни, за разлика от агресивния стил с едностранно налагане на решение и от използването на посредник. Това ни дава повод да твърдим, че в семейните предприятия е от изключителна важност разрешаването на създали се конфликти (лични или професионални), чрез различни методи – били те по-агресивни или търсещи приемлив баланс на интересите; и категорично се избягва negliжирането на конфронтациите.

Споделените мнения са основание за предположението, че повечето от собствениците, управляващи семеен бизнес нямат дори обща представа за това какво представлява медиацията като процедура, нито по отношение на самата концепция на медиацията и начините за нейното прилагане. От една страна те приемат медиацията като участието на трето лице помирител за разрешаване на спорове и неформално се доверяват на посредника при решаването на конфликти, възникнали в семейната фирма. Отговорите на тези въпроси показват

неувоен потенциал по отношение на познаването на метода на медиацията в корпоративен контекст, както и ползите от неговото прилагане. На лице е основание да се, че ако основателите и управляващите семеен бизнес придобият конфликтологична компетентност и необходимите познания в областта на медиацията като процедура се предполага по-засиленото използване на медиацията като средство за разрешаване на спорове в семейните фирми (Комитова & Петкова-Гурбалова, 2021).

Заклучение

В семейните фирми конфликтите неизменно се пораждат с по-голяма честота, най-вече заради различията между поколенията. Конфронтациите, основаващи се на липсата на единство или ангажираност между поколенията, не бива да застрашават вземането на ключови решения или като цяло бъдещето на семейния бизнес. Макар в тези предприятия обсега на конфликтите да е базиран на различните взаимовръзки между семейство, бизнес и собственост, търсенето на подходящ подход на поведение и резолирането на противоречията – не бива да се negliжират, за да се предотвратят негативни последици както за бизнеса, така и за взаимоотношенията в семейството. Ето защо, създаването на взаимно доверие, както и ролята на предшествениците, са определящи в създаването на среда, насърчаваща наследниците към приемствеността на семейния бизнес. В допълнение, следва да се посочи, че не е препоръчителна практиката за използването на личните конфронтации като инструмент за мотивация, тъй като в дългосрочен план това повлиява негативно на разпознаването и използването на знанията на членовете на семейството, при вземането на бизнес решения. Освен това, на база резултатите от проведеното изследване, при конфликти силно се препоръчва допитването до медиатор – независима трета страна, за да могат да се адресират проблемите и да се постигне диалогичност.

Използвана литература:

1. Банкова, И. (2019) Административна конфликтология. УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“. Варна.
(Bankova, I. (2019) Administrativna konfliktologia. UI na VSU „Chernorizets Hrabar“. Varna)

2. Керезиев, И. (2017) Трансфер на управленския контрол и професионализация на управлението на фамилия бизнес: осигуряване на устойчиво развитие на българските семейни фирми. Бургаски Свободен Университет: Бизнес Посоки. бр. 1, с. 34-48.
(Kereziev, I. (2017) Transfer na upravlenskia kontrol i profesionalizatsia na upravlението na familnia biznes: osiguryavane na ustoychivo razvitie na balgarskite familni firmi. Burgaski Svoboden Universitet: Biznes Posoki. br. 1, s. 34-48.)
3. Комитова, А., Петкова-Гурбалова, Ия (2021) Ролята на медиацията при решаването на спорове в корпоративна среда <https://www.bgmediation.com/wp-content/uploads/2021/05/Rolyata-na-mediatsiyata-pri-resHAVaneto-na-sporove-v-korporativna-sreda-.pdf> (25.04.2025)
(Komitova, A., Petkova-Gurbalova, Ia (2021) Rolyata na mediatsiyata pri reshavaneto na sporove v korporativna sreda <https://www.bgmediation.com/wp-content/uploads/2021/05/Rolyata-na-mediatsiyata-pri-resHAVaneto-na-sporove-v-korporativna-sreda-.pdf> (25.04.2025)
4. Петров, В. (2019) Не малки и средни, а семейни и традиционни предприятия в България. Унаследяване и трансфер на бизнес. Сборник доклади от Международна научно-практическа конференция „България на регионите 2019“, 125-134. <https://www.science.uard.bg/index.php/regions/article/viewFile/587/544> (15.04.2025)
(Petrov, V. (2019) Ne malki i sredni, a semeyni i traditsionni predpriyatia v Bulgaria. Unasledyavane i transfer na biznes. Sbornik dokladi ot Mezhdunarodna nauchno-prakticheskа konferentsia „Bulgaria na regionite 2019“, 125-134. <https://www.science.uard.bg/index.php/regions/article/viewFile/587/544> (15.04.2025)
5. Мадгерова, Р. & Кюрова, В. (2014) Дефиниране, характеристики и проблеми на семейния бизнес. Благоевград: Икономика и управление, год. X, №2, с. 97-105. http://em.swu.bg/index.php?option=com_content&view=article&id=130:definition-characteristics-and-problems-of-family-business&catid=17:2014&Itemid=116 (15.04.2025)
(Madgerova, R. & Kyurova, V. (2014) Definirane, harakteristiki i problemi na semeynia biznes. Blagoevgrad: Ikonomika i upravlениe, god. H, №2, s. 97-105. http://em.swu.bg/index.php?option=com_content&view=article&id=130:definition-characteristics-and-problems-of-family-business&catid=17:2014&Itemid=116 (15.04.2025)
6. Николаева, В. (2020) Медиация в управлението на бизнес организациите – теоретичен и приложен контекст. Годишник Том XXVI на ВСУ „Ч. Храбър“. УИ „Ч. Храбър“. Варна с. 109-126

- (Nikolaeva, V. (2020) Mediatsia v upravlениeto na biznes organizatsiite – teoretichen i prilozhen kontekst. Godishnik Tom XXVI na VSU „Ch. Hrabar“. UI „Ch. Hrabar“. Varna s. 109-126)
7. Cambridge Family Enterprise Press (2018) The Three-Circle Model of the Family Business System. How Three Circles Changed the Way We Understand Family Business? <https://johndavis.com/how-three-circles-changed-the-way-we-understand-family-business/> (30.04.2025)
 8. Cosier, J. A. & Harvey, M. (1998) The hidden strengths in family business: Functional conflict. Family Business Review, Vol. 11 (1), p.75-80.
 9. Gallo, M. et al. (2001) Success as a function of love, trust and freedom in family businesses. Barcelona: IESE's Chair of Family Business. <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/ESTUDIO-01.pdf> (30.04.2025)
 10. Gavrić, T. & Načinović Braje, I. (2024) Managing Cultural Diversity and Conflict in Family Businesses: An Organizational Perspective. Administrative Sciences. vol. 14, issue 1, 13
 11. Hermann, F., Kessler, A., Nosé, L. & Suchy, D. (2011) Conflicts in family firms: State of the art and perspectives for future research. Journal of Family Business Management. (1), 130-153.
 12. Qiu, H. & Freel, M. (2020) Managing family-related conflicts in family businesses: A review and research agenda. Family Business Review, Vol. 33 (1), 90–113. <https://doi.org/10.1177/0894486519893223> (30.04.2025)

За контакти:

Доц. д-р Иванка Банкова
ВСУ „Черноризец Храбър“
ivanka.bankova@vfu.bg

Виктория Парашкеванова-Дипчикова
ВСУ „Черноризец Храбър“
victoria.p@victoriaunique.com

ОСНОВНИ ТЕНДЕНЦИИ ПРИ ВНЕДРЯВАНЕ НА СЪДЕБНАТА МЕДИАЦИЯ КАТО СПОСОБ ЗА РАЗРЕШАВАНЕ НА СПОРОВЕ В ПРОЦЕСУАЛНОТО ЗАКОНОДАТЕЛСТВО

*Главен асистент, доктор по право Борислав Борисов
Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“*

MAIN TRENDS IN THE IMPLEMENTATION OF JUDICIAL MEDIATION AS A METHOD OF DISPUTE RESOLUTION IN THE PROCEDURAL LEGISLATION

*Senior Lecturer, PhD, Borislav Borisov
St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Tarnovo*

Резюме: Изложението е насочено към анализ на основните тенденции към внедряване на съдебната медиация в съдебните производства по граждански дела. Без да претендира за изчерпателност са посочени по-важните моменти от смисъла и насоките на внедряване на съдебната медиация в гражданското производство. Изводът е, че съдебната медиация има своето солидно място и роля в отстраняването на правните спорове във фазата на съдебно разглеждане на граждански дела. Стремещт на законодателя е към изричното изброяване на кръга от спорове, по които е допустимо да бъде проведена съдебна медиация, което намира своето основание в естеството на споровете, техния интензитет и запазване на отношенията между страните. Не е без значение и въпросът за последиците от постигане на споразумение в процедура по медиация, което има ефект по отношение на дължимите държавни такси.

Ключови думи: *съдебна медиация, гражданско производство, препращане или напътване към медиация, информационна среща по медиация*

Abstract: The paper aims to analyse the main trends towards the implementation of judicial mediation in civil court procedures. Without claiming to be exhaustive, the more important points of the meaning and guidelines of the implementation of judicial mediation in civil proceedings are indicated. The conclusion is that judicial mediation has its solid place and role in the removal of legal disputes at the trial phase of civil cases. The legislator's aspiration is to explicitly list the range of disputes in which judicial mediation is admissible, which finds its justification in the nature of the disputes, their intensity and the preservation of relations between the parties. The question of the consequences of an agreement

reached in a mediation procedure, which has an effect on the state fees payable, is not without significance.

Key words: *court mediation, civil procedure, referral or guidance to mediation, mediation informational meeting*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.80](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.80)

I. Интересът към темата е провокиран от постоянните дискусии за необходимостта от изменения и допълнения в Закона за медиация (ЗМ) и Гражданския процесуален кодекс (ГПК), посветени на въвеждането на съдебна медиация по граждански дела. С измененията и допълненията в ЗМ и ГПК през 2023 г. бе въведена т. нар. съдебна медиация по някои конкретно изброени граждански и търговски дела (чл. 140а, ал. 1 и ал. 2 ГПК, в ред. ДВ., бр. 11 от 2023 г.). С Решение № 11 от 01.07.2024 г. по к. д. № 11 от 2024 г. на Конституционния съд (КС) бяха обявени за противоконституционни разпоредбите на чл. 19, чл. 20, чл. 21, чл. 22, чл. 23, чл. 24, ал. 1 и чл. 25 от ЗМ и на чл. 78а, чл. 140а, чл. 140б, чл. 267, ал. 3, чл. 314а, чл. 341а и чл. 374а ГПК (в ред. ДВ., бр. 11 от 2023 г.). В посоченото решение на КС се приема, че „избраният от българския законодател модел на медиация по висящи съдебни дела, проведен в оспорените разпоредби на ГПК и ЗМ, разкрива съществени особености, които именно поставят под въпрос съответствието на законовата уредба с принципите и разпоредбите на Конституцията“. В началото на 2025 г. и особено през последните месеци отново се заговори за внедряване на съдебна медиация, която да бъде под формата на задължение за участие в т. нар. информационна среща за тази процедура. Това доведе и до изготвянето и внасянето за обсъждане на изцяло нов законопроект за изменение и допълнение на ЗМ и ГПК, с което да се даде още веднъж шанс на въвеждането на съдебната медиация в българското законодателство.

По своето естество стремежът на законодателя към тези промени е съществен, тъй като от една страна, води до стимулиране на страните към доброволно разрешаване на спорове. От друга страна, по този начин се добавя нов по своето съдържание етап по определена кръг от граждански дела, изброени в процесуалния ни закон. Уредбата по ГПК, посветена на доброволното разрешаване на спорове, се обогатява с нови процесуални възможности за достигане до

взаимоприемливо споразумение между страните в рамките на процедура по медиация. Известно е, че медиацията спестява провеждането на дълги съдебни процеси, които натрупват допълнителни разноски за страните. Постигането на споразумение по пътя на медиация води до подобряване на отношенията между спорещите страни и въвежда обмен на идеи за компромисно разрешаване на конфликтните ситуации. Честото разрешаване на спорове в процедура по медиация неминуемо поражда интерес и други правни субекти, страни по граждански дела, да се обърнат към тази процедура с оглед бързо и улеснено разрешаване на техните спорове.

Не може да бъде отречено, че законодателната концепция за въвеждане на съдебна медиация в гражданското производство достига до интересното съчетание между два коренно различни по своя характер и цел способи за уреждане на спорове – медиацията, отразяваща интересите на страните по спора, като на базата на взаимни отстъпки разрешава възникналия спор и съдебното производство, уредено от процесуалния закон, при което се достига до постановяване на съдебно решение, разрешаващо повдигнатия пред съда правен спор и обвързващо по задължителен начин страните по делото. Защитата и санкцията, предоставяна в рамките на гражданското производство, се основават на конфронтационния подход и съдържа противопоставяне между страните по спора в хода на делото и полагане на усилия и значителен паричен ресурс, насочени към изгодно съдебно решение за една от тях. При процедурата по медиация преодоляването на спора се основава главно на усилията на спорещите страни, което се постига с участието на трето лице, наречено медиатор. Доброволността и съвпадането на волята на двете страни по спора се основава на консенсуалния подход, почиващ на съгласие и стремеж за постигане на споразумение, което да удовлетвори в максимална степен страните по него, създава се състояние на доверие и бъдещо сътрудничество при изпълнение на поетите задължения.

Изброените опити за въвеждане на съдебната медиация в ГПК и ЗМ свидетелстват за дългия и труден път, който се измина, за да може в един определен момент нормативно да бъде закрепена т. нар. съдебна медиация по граждански дела, която да действа паралелно с процесуалното задължение на съда да напътства или препраща страните към спогодба. Разбира се, не само закрепването на тази нормативна уредба, но и балансираната и отразяваща интересите на държавата и

гражданите уредба на съдебната медиация позволява да се разкрие пълния потенциал на тази процедура в гражданското производство.

II. С измененията и допълненията в ЗМ и ГПК, с които се прави опит през последните години за въвеждане на съдебна медиация, се цели наред със съществуващата извънсъдебна медиация да бъде въведена и нов вид медиация – медиация по висящи съдебни дела. Разбира се между двете разновидности на тази процедура се наблюдават различия, едно от които е, че за съдебна медиация говорим в случаи и при условия, предвидени в закон, при които съдът задължава страните по висящо съдебно дело да участват било в първа среща в процедура по медиация, било в т. нар. задължителна информационна среща за тази процедура. В тези случаи съдебната медиация не се реализира под формата на пряката процесуална дейност на съдията по делото, а се осъществява в съдебен център по медиация към съответния съд. Това означава, че която и да било форма на съдебна медиация бъде възприета в процесуалното ни законодателство, спорните въпроси се решават в друга среда и атмосфера, откъсната от съдебната зала, което има за своя цел да предразположи страните да оставят настрана своите искиви претенции и възражения и да направят опит да погледнат под друг ъгъл на възможните варианти за разрешаване на спора.

Не може да бъде пренебрегнато, че общото при двете разновидности на медиацията (съдебна и извънсъдебна) е това, че медиацията продължава да бъде определена като доброволна и поверителна процедура за разрешаване на спорове, при която трето лице – медиатор, подпомага спорещите страни да постигнат споразумение (чл. 2 ЗМ). По този начин медиацията (извънсъдебна или съдебна), се утвърждава в правната ни действителност като самостоятелен способ за разрешаване на правни и/или неправни спорове. Този способ обаче вече се характеризира и със своята двойствена природа – от една страна, класически, извънсъдебен способ за разрешаване на правни и/или неправни спорове, а от друга страна, в рамките на вече започнало съдебно производство в определени от закона случаи или по преценка на съда. Както се посочи, въпреки наименованието, използвано от законодателя – съдебна медиация или медиация по съдебни дела, при нейното провеждане пряко не участва съдия в качеството на страна в процедурата, а воденето на преговорите или срещата е поверено на специално назначено към съответния съд лице – съдебен медиатор. Медиацията вече не се разглежда единствено и само като правен спо-

соб за разрешаване на правни и/или неправни спорове – нещо повече, тенденцията е да проявява своята съществена характеристика да бъде култура на общуването (Димитрова, 2021, стр. 186). Така посочената тенденция ще продължи да съпътства развитието на института на медиацията и ще го превърща съвременен модел на поведение при управление на различни по своя характер конфликти и култура на позитивна комуникация. Така тази процедура е все по-търсена и желана форма за снижаване на напрежението в обществените отношения. Посочената тенденция медиацията да бъде нов културен феномен има своето продължение и в това да бъдат създавани съдебни центрове по медиацията, в които да работят специално назначени медиатори, което показва сериозната роля на държавна намеса и опит да създаде условия за ликвидиране на поне част от съдебните спорове. По този начин държавата като че ли вече не окачествява тази дейност като изцяло частна работа на страните при полагането на усилия за постигане на споразумение, а напротив – полага основите за установяването на модели или конструкции, при които да се подкрепи доброволното разрешаване на спорове на определен етап от производството.

В допълнение на горното може да се отбележи, че процесуалният модел на процедурата по съдебна медиация допуска същата да бъде провеждана както в общия исков процес, така и в част от особените искиви производства – бързо производство, производство по брачни дела, съдебна делба и производство по търговски спорове (Борисов, 2012, стр. 20 и 23 и Тянкова, 2012, стр. 13). Тенденцията е да бъдат постепенно добавяни нови подходящи за разрешаване по пътя на медиацията спорове. Не бива да се игнорира и друго важно обстоятелство – наред със съдебната медиация, законодателят не оставя и е съхранена традиционната и типична за процесуалното ни законодателство процесуална възможност за приканване на страните към съдебна спогодба – след изясняване на спора от фактическа страна и след фазата по събиране на доказателства (чл. 145, ал. 3 и чл. 149, ал. 1 ГПК). Тази роля на съдията не може да бъде иззета доколкото същият се запознава с параметрите на спора, твърденията, исканията и възраженията на страните и на определен етап от производството приканва страните към спогодба.

III. Въпреки досегашните опити за изработване на детайлна правна уредба на процедурата по съдебна медиация в ГПК и ЗМ, налице са главно трудности, породени от характерните особености на

медиацията – доброволност и поверителност. Страните имат равни възможности за участие в процедурата по медиация (чл. 5, изр. 1 ЗМ). Те участват в процедурата по своя воля и могат по всяко време да се оттеглят – чл. 5, изр. 2 ЗМ. По отношение на втората особеност на процедурата по медиация – поверителността, разискванията във връзка със спора не могат да бъдат изнасяни от страните и участниците в нея, освен при определени условия, посочени в ЗМ – чл. 7, ал. 3 ЗМ. Поради тези две основни начала на процедурата по медиация, с въвеждането на първа задължителна среща по медиация, както и системата от санкции за страните при тяхното неявяване или възпрепятстване на тази първа среща по медиация (ДВ., бр. 11 от 2023 г.), се проявиха редица критики, които в крайна сметка доведоха и до обявяването на съдебната медиация за противоконституционна с Решение № 11 от 01.07.2024 г. по к. д. № 11 от 2024 г. на КС.

По мое мнение, законодателните опити дават своя резултат, който намира проявление в предоставянето на достатъчно гаранции на страните от полезния ефект на медиацията. За пример може да се посочи, че към настоящия момент законодателната идея е ориентирана към въвеждане на елемент на информираност на страните за същността и особеностите на медиацията с т. нар. информационна среща по медиация. По мое мнение по този начин би се избегнало залегналото в съзнанието на повечето граждани и представители на юридически лица недоверие към медиацията, което се съчетава с желанието за съдебна защита под формата на съдебно решение. Последното се обяснява с убеждението за пълна защитеност и сигурност на материалните им права по пътя на съдебно производство. Извънсъдебното оспорване на съдебно решение и в този смисъл несъобразяване с постановеното в него лесно би могло да се избегне като се противопостави задължителната сила на решението за страните по спора. В случай на неизпълнение на съдебния акт, налице е допустимата от закона възможност за използване на производството по принудително изпълнение. В тази връзка необходимо е да настъпи промяна във виждането за съдебната медиация и същата да се възприеме като правен инструмент, действащ в тясна връзка и взаимодействие с държавното правосъдие. Процедурата по съдебна медиация съдържа потенциал и енергия да изпълнява функцията на спомагателен механизъм за облекчаване на правораздавателната дейност на съдебните органи и гаранция за правата и законните интереси на гражданите. Това

подчертава несъмнения извод за значимостта ѝ при разрешаване на спорове дори в рамките на висящо съдебно производство и доказват необходимостта от включването ѝ като допълнителен, опционален вариант за ликвидиране на споровете в нашето процесуално законодателство. Въпрос на законодателна преценка е формата, под която да се уреди ангажираността и съдействието на държавата в лицето на съдебните органи към доброволно разрешаване на спорове, при която трябва да се отчитат редица фактори – динамичен граждански и търговски оборот, нарастващ брой конфликти в обществото, бавното им разрешаване по пътя на продължително и скъпоструващо съдебно производство и др. Бъдещото внедряване на съдебната медиация в гражданското производство задължително налага да се постави акцент върху балансираното съчетание между частни и публични интереси. Съвкупността от фактори, които биха могли да се посочат – натовареност на съдебните състави и стремеж към намаляване на броя на делата, характерните черти и цели на медиацията (доброволност и запазване на отношенията между страните по спора) предполагат да бъдат максимално съхранен автономния и доброволен характер на процедурата по медиация при постигане на най-важния акт в нея – споразумението. То се явява продукт на свободната воля на страните и за неговото постигане страните по делото, е нужно страните да бъдат спокойни, че не са задължени да участват в процедура по съдебна медиация, но в същото време са налице редица стимули под формата на спестяване на разноски и редуциране размера на държавните такси.

IV. Съдебната медиация е съвременен и модерен способ за доброволно разрешаване на спорове, който с бързи темпове се утвърждава и намира своето място в съдебното производство. Процесът по внедряване на съдебната медиация има редица положителни резултати в държави, в които съдебната система работи качествено и ефективно. В някои държави съдебната медиация се основава на *особен преговорен процес* с участието на специално избрано лице – медиатор, който не разполага с властническо или предоставено от страните правомощие да постановява решение по техния спор. В други държави тези лица са натоварени със задачата да запознаят страните по спора с положителните особености и предимства на медиацията. Независимо от ролята на съдебните медиатори, може да се направи извод, че е трайна и устойчива тенденцията към утвърждаване на съ-

дебната медиация като част от правната ни система, което е обусловено от желанието за подобряване на функционирането на държавното правосъдие. Българското законодателство заслужава да съдържа съвременна и качествена уредба в материята на съдебната медиация, чрез която да се предостави на страните допълнителна възможност да разрешат своя спор и в пълна степен да развие процесуалното сътрудничество между съда и страните при доброволното разрешаване на спора по време на съдебното производство. За да има медиацията широко обществено приложение като инструмент за разрешаване на спорове и да окаже влияние върху обществените отношения, самото българско общество трябва да бъде подготвено. Правилната посока за постигане на тази задача е установяването на приемлив модел на съдебна медиация по висящи съдебни дела, в рамките на който при участие в подобна процедура да бъдат гарантирани правата и интереси на правните субекти. С оглед бъдещо повторно въвеждане на процедура по съдебна медиация в гражданското съдопроизводство се налага да бъде създадено чувство за доброволно разрешаване на спорове, доверие и сериозно отношение към тези процедури в широк обществен контекст, както и използването на добре подготвени медиатори, които да отделят от своето време и средства за повишаване на своята квалификация. Не бива да се игнорира обстоятелството, че част от вече избраните съдебни медиатори са лица, които имат натрупан в извънсъдебни центрове по медиация и в създадените към по-големите в страната съдилища съдебни центрове за медиация (СРС и СГС). Горното се явява благоприятна среда за развиване на умения и професионализъм за качествена съдебна медиация, чрез която да се повиши доверието към нея в българското общество.

V. Въвеждането на съдебната медиация в законодателството цели облекчаване на съда и страните от финансова и времева гледна точка. Не бива да се прикрива обстоятелството, че очакваният резултат от внедряването на съдебната медиация в гражданския процес е повишаване броя на делата, които приключват със споразумения, постигнати в тази процедура, което значително ще облекчи работата на съдебните състави. Непосредствена цел на съдебната медиация е установяване на модел на поведение в опитите за постигане на споразумение, и то особено в случаите, когато спорът е подходящ за доброволно разрешаване. Процедурата по медиация ще изиграе своя положителен ефект при формулиране на споразумение като продукт

на тяхната свободна воля и най-добре отговарящо на техните права и законни интереси, т.е. те няма да бъдат в ролята на печеливши и губещи. Тази процедура стимулира страните към изработването на споразумение при обсъждане на всички възможни варианти и в крайна сметка създава доверие и сътрудничество при изпълнение на поетите задължения. Поради изложеното считам, че е удачно при предстоящото внедряване на съдебната медиация под формата на информационна среща със съдебен медиатор, да се настоя на предоставянето на подробна информация за същността и нейните преимущества в сравнение със съдебното производство и възможните благоприятни последици от нейното провеждане за страните. Евентуалният благоприятен резултат от тази информационна среща би имал ефект, че ще доведе до пораждање на възможност за осъществяване на същинска медиация, в която да се проведе типичния за тази процедура преговорен процес и генерирането на различни варианти до постигането на взаимоприемливо споразумение. Не съществува опасност от пренебрегването на подобна информационна среща със съдебен медиатор, в случай, че тя се провежда задължително по определена категория дела, а по друга – да бъде поставено в зависимост от преценката на съда. В първия случай страните не се въвлечат в рамките на процедура по медиация, в която да се полагат усилия, а напротив – те биват детайлно запознати с полезния ефект от подобна процедура. Във втория случай, при който провеждането на информационна среща се осъществява по преценка на съда, то тя е поставена в зависимост от определени субективни и обективни фактори, които са ориентир за съда за нужда от подобна информационна среща за медиация. В този ред на мисли, тенденциите в законодателствата на някои държави е за предварително информиране на съда за нагласите на страните за доброволно разрешаване на спора било чрез въпросник, специално разработен за целта или това да става със съдебните книжа – искова молба или писмен отговор. По този начин, ще се запази автономния и доброволен характер на процедурата по медиация при постигане на най-важния акт в нея – споразумението и ще се отчете свободната воля на страните за участие в процедура по съдебна медиация. Нещо повече, при подобна информационна среща специално обучено лице – съдебен медиатор, ще бъде наясно с нагласите на страните към евентуално продължаване на усилията на страните в рамките на същинска медиация. В същото време не трябва да се забравя, че

сключване на съдебна спогодба (чл. 234 ГПК) е възможно на всеки етап от съдебното производство, което е в подкрепа на подобна информационна среща, ако спорът е подходящ за медиация. В тези случаи с оглед съгласието на страните за участие в тази информационна среща, принципно не е изключено производството по делото да промени своето развитие – било като се прекрати поради оттегляне или отказ от иск или да се пристъпи към сключване на съдебна спогодба.

VI. Важен въпрос от значение при отчитане на тенденции в областта на съдебната медиация е за уредбата на кръга от дела, по които би следвало да се провежда и преценката на съда за нейното непровеждане. Неминуемо наложително е процесуалната уредба на съдебна медиация да обхваща изброяването на тези дела, при които се провежда информационна среща по медиация. Подборът на определените групи дела е извършен на базата на статистически данни, както и с оглед възможността за постигане на споразумение по тях. Преценката за включване на точно тези групи дела се основава главно на досегашната практика на централните за спогодби и медиация към някои съдилища в страната. Тези дела са разнообразни и обхващат различни правни отрасли (вещно, семейно, трудово право) – напр. управление на съсобствена вещ или разпределяне на нейното ползване по чл. 32, ал. 2 Закона за собствеността (ЗС); парични вземания по чл. 30, ал. 3 и чл. 31, ал. 2 от ЗС; делба по чл. 34 ЗС – в производството по извършване на делбата; развод по чл. 49, ал. 1 Семейния кодекс заедно със задължително съединените иски по чл. 322, ал. 2; разрешаване на спорове относно местоживеенето на детето, упражняването на родителските права и задължения, личните отношения с детето и издръжката му по чл. 123, ал. 2 и чл. 127, ал. 2 СК; изменение на местоживеенето, упражняването на родителските права, личните отношения и издръжката на децата при изменение на обстоятелствата след развода; определяне на мерки за лични отношения с бабата и дядото по чл. 128 СК; издръжка; възнаграждение или обезщетение, произтичащо от трудово правоотношение, както и за признаване на уволнението за незаконно и неговата отмяна и за възстановяване на предишната работа; парично или непарично вземане по граждански спор, произтичащо от договор, едностранна сделка, непозволено увреждане, неоснователно обогатяване или водене на чужда работа без пълномощие, с цена на иска до 25 000 лв.; парично или непарично вземане по търговски спор по чл. 365, т. 1 ГПК, без ог-

лед на цената на иска. Прави впечатление, че в сравнение с уредбата, въведена с измененията и допълненията в ГПК (ДВ, бр. 23 от 2023 г.) някои дела са изключени от кръга на делата, по реда на които може да се проведе информационна среща – напр. по някои спорни въпроси по ЗУЕС, за изплащане на стойността на дружествен дял при прекратяване на участие в дружество с ограничена отговорност по чл. 125, ал. 3 ТЗ и др. Горното показва тенденцията към прецизиране на кръга от спорове, по които се позволява да бъде проведена информационна среща и отчита евентуалните трудности, които биха се породили от провеждането на медиация по определени дела с участието на множество страни, или пък когато се засягат дружествени работи, които са от компетентността на органите на управление на търговски дружества. В същото време се отчита личния момент и емоционалната обвързаност и близост на лицата по семейни спорове, които практиката показва, че имат висок процент на постигнати споразумения.

Изброяването на делата, по които е допустима информационна среща по медиация в ГПК, не заличава процесуалната възможност, съдът да извърши преценка, че с оглед конкретните обстоятелства на спора, то същият не е подходящ за медиация. В процесуалния закон са изброени обстоятелства, които правят процедурата по медиация невъзможна или неуместна и при наличието на които съдът не задължава страните да участват в такава процедура. Това положение идва да покаже, че медиацията няма приложно поле при тези дела, по които има конкретни обособености, които не дават достатъчно силни основания за нейното приложение и евентуалното ѝ провеждане би довело до излишно забавяне на делото, което е израз на принципа за разглеждане и решаване на делата в разумен срок. Логично е, за да не бъде напълно субективна и без правни основания, преценката на съда дали даден спор е удачно да бъде предмет на медиация, да се гради на въведени от законодателя критерии, въз основа на които съдът преценява дали да задължи страните да участват в процедура по медиация – напр. между страните са налице трайни отношения; между страните се водят или са водени няколко дела, които имат връзка помежду си; по делото са предявени няколко иска или насрещни претенции; разносните за производството може значително да надхвърлят материалния интерес по делото бързото доброволно разрешаване на спора е в интерес на страните или на детето; основните обстоятелства, от които произтичат претендираните права и възражения, са безспорни

и накрая, са налице други обстоятелства, които сочат, че спорът е подходящ за медиация.

Безспорно е, че модел на съдебна медиация, при които се възприема информационна среща, на която страните се запознават със същността и особеностите на процедурата, не може да бъде определен като задължителен и в този смисъл не влиза в разрез с основния принцип на медиацията – доброволността на процедурата. Избраният модел на съдебна медиация не налага задължително участие на страните в бъдеща същинска процедура по медиация без тяхното изрично съгласие, както и постигане на споразумение в нейните рамки. Нещо повече, подобна информационна среща по медиация е предвидено да се провежда преди откритото заседание, както и в първото открито съдебно заседание, както и по изключение до приключване на съдебното дирене, ако това няма да затрудни разглеждането и решаването на делото в разумен срок. С оглед последното изискване, страните са длъжни да участват в процедура по медиация само веднъж в производството, положение, което неизменно се следва от българския законодател както при първоначалното приемане на съдебната медиация, така и при предстоящото повторно въвеждане на уредба в ГПК.

VII. Въпросите за възстановяване на държавната такса, по които има проведена процедура по съдебна медиация представлява съществен момент от институционалното закрепване на съдебната медиация в правораздавателната система на Република България. Този момент от уредбата е важен, защото на практика обяснява едно от предимствата от нейното закрепване в процесуалното ни законодателство и само така може да привлече интереса на участващите по делото страни. В сравнение с уредбата, която бе приета през 2023 г., която гласеше, че в случаите на неучастие в първа среща в процедура по медиация, или такива, при които по преценка на съда са задължени да участват, страната, която е отказала да участва лично или чрез пълномощник в срещата, дължи таксите и разноските по делото в съответната инстанция, както и разноските по ал. 1, ако страната е загубила делото (разноските в процедура по медиация, проведена в рамките на общата продължителност по чл. 22, ал. 1 ЗМ, които се заплащат от бюджета на съда), то предстоящите да влязат в сила промени в ГПК са значително прецизирани. Когато съдът одобри сключено споразумение в процедура по медиация, на ищеца се връща 70 % от внесената държавна такса, а

когато споразумението е постигнато в процедура по медиация, проведена в съдебен център след задължителна информационна среща по чл. 140а – 85 %. Посочените размери на редуцирана държавна такса се прилагат съответно и по отношение на внесената държавна такса за обжалване пред въззивна инстанция, когато споразумението е постигнато по време на въззивното производство.

Горното показва стремежът на законодателя към привличане на интереса на страните към постигане на споразумение в същинската процедура по медиация, особено след като страните са участвали в преговорен процес, който има за краен резултат постигане на споразумение. На практика, при едно успешно стартиране на уредбата на съдебната медиация, интересът на страните от постигане на споразумение, респ. редуциране на по-голяма част от държавната такса, би довел до пълноценното използване на уменията на назначените в съдебните центрове съдебни медиатори и в крайна сметка тяхната работа няма да се ограничи единствено до провеждане на информационни срещи по медиация.

VIII. В резултата на направения кратък анализ на по-важните моменти от въвеждането на съдебната медиация в българското законодателство могат да бъдат формулирани следните по-важни изводи, без те да претендират за изчерпателност.

Първо, тенденцията, която се наблюдава е към приемане на промени в ЗМ и ГПК в материята на съдебната медиация с оглед постигането на по-бързо и ефективно гражданско производство, което е от съществено значение за нормалното функциониране на цялото общество. Няма съмнение, че използването на медиация по време на висящи съдебни дела е допълнителна и полезна процесуална възможност, която следва да се използва от съдебните състави по тяхна преценка и в предвидените от закона случаи. Анализът показва ясения стремеж на законодателя, насочен към предоставянето на съвременна възможност за доброволно уреждане на спора, с която да разполагат страните в гражданското производство, по която страните, ако постигнат съгласие, да се използват пълноценно и да я разгърнат в рамките на същинска процедура по медиация. Не бива да се пропуска да бъде отчетено обстоятелството, че тази процесуална възможност не с толкова обвързващ и задължителен характер и предполага първоначално участие в т.нар. информационна среща, която не налага поемането на ангажменти за участие в следваща среща по медиация, освен ако

няма съгласие и от двете страни по спора.

Второ, очакваното повторно внедряване на съдебната медиация след Решение № 11 от 01.07.2024 г. по к. д. № 11 от 2024 г. на КС показват посоката, която следва българският законодател към съвременните тенденции за все по-задълбочаващо се съчетаване и взаимодействие на средствата и способите на държавното правосъдие с алтернативните способности за уреждане на спорове, сред които се причислява и медиацията. Тази законодателна воля не само затвърждава връзките между държавното правосъдие и процедурата по медиация, но и изгражда баланс в отделните способности за уреждане на спорове и напълно кореспондира с общата идея за засилване на обществения стремеж към доброволно уреждане на гражданскоправни спорове. На практика се наблюдават процеси, които установяват т. нар. плуралистичен подход, при които спорещите страни разполагат с установен от закона избор при използване на методите за уреждане на възникналите спорове.

Трето, съдебна медиация не утежнява или затруднява съдебното производство, а напротив – уредбата е насочена към вмъкването на указания за полезността на процедура по медиация в предвидени от закона случаи при гарантиране участието на всички страни в тази процедура. По този начин последователно се прокарва идеята за доброволно уреждане на конфликтните отношения, като се създават процесуални предпоставки да се осъществи в по-късен момент под формата на същинска процедура по медиация. Участието в информационна среща по медиация в определените от закона случаи, не води до спиране на производството по делото, но в случай, че съгласието на страните да се възползват от провеждане на съдебна медиация бъде постигнато, то това би могло да послужи като основание за отлагане на делото или спиране на производството.

Използвана литература:

1. Борисов, Б. (2012). Медиация и другите алтернативни способности за доброволно разрешаване на спорове в гражданския процес. DE JURE – Официално издание на Юридически факултет на ВТУ (1), стр. 19-28.
(Borisov, B. (2012). Mediations i drugite alternativni sposobi za dobrovolno razreshavane na sporove v grazhdanskiya protses. DE JURE- Ofitsialno izdanie na Yuridicheski fakultet na VTU (1), str. 19-28.)

2. Димитрова, Д. (2021). Медиацията като учебна дисциплина във висшите училища. (стр. 185 – 195). Варна: Медиацията в различни обществени сфери. Сборник доклади.
(Dimitrova, D. (2021). Mediatsiyata kato uchebna distsiplina vav visshite uchilishta. (str. 185 – 195). Varna: Mediatsiyata v razlichni obshtestveni sferi. Sbornik dokladi.)
3. Тянкова, Я. (2012). Приложение на медиацията в производството по несъстоятелност. DE JURE – Официално издание на Юридически факултет на ВТУ (1), стр. 12-18.
(Tyankova, Ya. (2012). Prilozhenie na mediatsiyata v proizvodstvoto po nesastoyatelnost. DE JURE – Ofitsialno izdanie na Yuridicheski fakultet na VTU (1), str. 12-18.)

За контакти:

Гл. ас. д-р Борислав Борисов
Великотърновски университет
„Св. св. Кирил и Методий“
borislav.borisov@ts.uni-vt.bg

ВЪЗМОЖНА ЛИ Е МЕДИАЦИЯ ПРИ СПОРОВЕ МЕЖДУ ДЪРЖАВА И ИНВЕСТИТОР?

*Гл. ас. д-р Недялка Александрова
Икономически университет – Варна*

IS MEDIATION POSSIBLE IN INVESTOR STATE DISPUTES?

*Chief ass. prof. Nedyalka Alexandrova, PhD
University of Economics – Varna*

Резюме: В доклада се обосновава тезата, че медиацията е приложима при спорове между държава и инвеститор най-вече в рамките на хибриден медиационно-арбитражен модел. Сред предимствата на медиацията при тези спорове е да отчита всички интереси на страните, което я прави подходяща по политически и обществени въпроси. Недостатъците са главно свързани с това, че тя не е предвидена като възможност в международните инвестиционни договори, както и с липсата на изпълнимост на споразуменията в резултат на медиация.

Ключови думи: ПЧИ, спорове между държава и инвеститор, медиация.

Abstract: The report argues that mediation is applicable in disputes between a state and an investor, primarily within a hybrid mediation-arbitration model. Among the advantages of mediation in such disputes is its ability to consider all parties' interests, which makes it particularly suitable for addressing political and public matters. The main disadvantages are related to the fact that mediation is not typically provided for in international investment treaties, as well as the lack of enforceability of agreements resulting from mediation.

Key words: FDI, investor state disputes, mediation

DOI: [10.56065/MDPS/2025.95](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.95)

Въведение

Структурата на съвременната икономика е основана в значителна степен на интернационализация и глобализация на бизнеса, а националните икономики са свързани не само чрез внос и износ на стоки и услуги, а най-вече посредством преките чуждестранни инвестиции (ПЧИ). Макар тяхната роля за растежа на икономиките

да не е еднозначна (Колев, 2022), мащабът им предопределя тяхното значение за обществата. За България по данни на БНБ за 2024 г. те представляват 57,68 млрд. евро (Българска народна банка, 2025), като за сравнение БВП за същата година е 103,44 млрд. евро (Българска телеграфна агенция, 2025). Наред с икономическите ефекти, ПЧИ носят и определен конфликтен потенциал, който в определени случаи се разгръща в спорове между чуждестранните инвеститори и държавите, в които са осъществени инвестициите. Това налага както развитие на механизми за защита на инвестициите, така и на способности за ефективно разрешаване на евентуалните спорове между държава и инвеститор.

В настоящия доклад се очертават възможностите за приложение на медиацията по отношение на спорове между държава и инвеститор, като се извеждат предимствата и ограниченията на този способ.

Актуалността на представената проблематика е продиктувана от нарастващата роля на преките чуждестранни инвестиции за националните стопанства и все по-сложните взаимодействия между инвеститорите и държавите, водещи до спорове помежду им и до засилен обществен интерес към техния изход.

Целта на настоящия доклад е чрез литературен анализ да се очертаят способите за разрешаване на конфликти между държави и инвеститори и да се потърси отговор на въпроса доколко е приложима медиацията в тези случаи.

Предмет на изследване са способите за разрешаване на спорове между държави и инвеститори.

За постигането на целта авторът си поставя **следните задачи**: 1) очертаване на приложимите способности за решаване на споровете между държава и инвеститор; 2) извеждане на предимства и недостатъци на тези способности; 3) анализ на възможностите за прилагане на медиацията при разрешаване на конфликти между държава и инвеститор.

Методологията на изследването включва традиционните на методи на литературен преглед, анализ, индукция и дедукция.

Анализирането на проблематиката, свързана с прилагане на медиацията в решаването на спорове между държава и инвеститор, има теоретично и практическо значение, с оглед обосноваването на подходящ способ за разрешаване на този вид спорове, което има пряко значение за инвестиционната активност в страната. В изследване на данни от 100 държави за периода 2000–2020 г. е установено, че споро-

вете между държава и инвеститор създават несигурност и незабавно намаляват ПЧИ, а благоприятните решения в полза на инвеститорите водят до силно, дългосрочно възстановяване на инвестициите. Отбелязани са секторни и регионални дисбаланси, като добивната индустрия и развиващите се региони са особено неблагоприятно засегнати от тези спорове (Lavdari and Lavadri, 2025).

Изложение

В исторически план, преди Втората световна война защитата на чуждестранните инвестиции се е осъществява чрез дипломатическа намеса от страна на държавата, за която инвеститорът е местно лице, и с преговори на държавно равнище. След Втората световна война, с преминаването към свободна търговия и развитието на международните корпорации, възниква необходимостта от система за тяхната защита, в резултат на което през 60-те години на XX век с Конвенцията за уреждане на инвестиционни спорове между държави и граждани на други държави (Конвенция ICSID) е учреден Международният център за уреждане на инвестиционни спорове (International Center for Settlement of Investment Disputes – ICSID) към Световната банка. Дейността му се основава на двустранни инвестиционни договори (Bilateral Investment Treaties – BITs), многостранни инвестиционни договори (Multilateral Investment Treaties – MITs) и споразумения за свободна търговия, които позволяват на инвеститорите да използват процедури по помирение и арбитраж с приемащите държави при накарняване на инвестициите им. Развитието на арбитража между инвеститор и държава (Investor State Arbitration – ISA) замества успешно уреждането на тези спорове по дипломатически път, осигурявайки надежден и деполитизиран процес и за десетилетия е оптималното средство за разрешаването им.

Уреждането на спорове между инвеститор и държава (Investor-state dispute settlement – ISDS) е механизъм, чрез който чуждестранен инвеститор може да предяви иск срещу приемащата държава за действие, което се счита за нарушение на защитата, предоставена на инвестицията съгласно договора. Посредством него се избягват съдебни дела в приемащата държавата и вместо това се прилага арбитраж от международни институции като Международния център за уреждане на инвестиционни спорове (ICSID) на Световната банка,

Лондонския съд за международен арбитраж (LCIA), Международната търговска камара (ICC), Хонконгския международен арбитражен център (HKIAC) или Комисията на ООН по международно търговско право (UNCITRAL). Трибуналите се сформират по искане на чуждестранни инвеститори, когато естеството на спора е свързано с чуждестранната инвестиция и засяга правни въпроси. (Khan, Ahmad and Munir, 2020)

За да се отнесе спор между инвеститор и държава пред арбитражен съд, е необходимо както държавата по произход на инвеститора, така и държавата, в която е направена инвестицията, да са се съгласили с прилагане на механизъм за уреждане на спорове между инвеститори и държава (ISDS). Това може да стане чрез клауза в инвестиционния договор, да е уредено в националното законодателство, в двустранен или многостранен инвестиционен договор или споразумение за свободна търговия (Garibaldi, 2009). Инвестиционните договори се третират като специфичен израз на намеренията на страните като *lex specialis* и се позовават с предимство пред обичайното международно право (Hirsch, 2012). Такова съгласие в повечето случаи е дадено чрез двустранни инвестиционни договори – те са посочени в над 60% от регистрираните до 2019 г. в ICSID дела (ICSID Caseload, 2019), а само в 1,5% от случаите то е съгласно инвестиционното законодателство на приемащите държави (Khan, Ahmad and Munir, 2020).

През 90-те години на XX век и в началото на XXI век броят на двустранните инвестиционни договори рязко нараства, достигайки над 2 500 до 2010 г., като това се разглежда като знак от държавите, че са „отворени за бизнес“ и предлагат стабилна правна среда за ПЧИ. Към настоящия момент по данни на UNCTAD има сключени 2848 двустранни инвестиционни договори, от които в сила са 2222, както и 489 договора с инвестиционни клаузи (Treaties with Investment Provisions или TIPs), от които в сила са 406 (UNCTAD, no date).

В началото на XXI век се наблюдават някои тенденции в споровете между инвеститор и държава, които поставят под съмнение водещата роля на арбитража: експоненциално увеличение на броя на делата; увеличената продължителност на арбитражния процес; усложняване на исковете по ISA и по-специално, преминаване от искове, основани на експроприация, към искове, отнасящи се до въпроси на обществената политика, включително такива, свързани с околната среда и общественото здраве. (Sejko, 2020) Самият арбитражен про-

цес протича с все по-усложнените процедури, формализация и уклон към наподобяване на съдебните спорове (Brower and Lillich, 1994), а споровете между държава и инвеститор стават все по-остри, скъпи и продължителни (Fan, 2020). Според някои изчисления средно един арбитражен процес продължава над три години и половина, а значителна част от споровете приключват със споразумение преди постановяването на арбитражното решение (Kumberg, Lack and Leathes, 2014).

ISDS (механизмът за уреждане на спорове между инвеститор и държава) е създаден, за да намали властовия дисбаланс между чуждестранните инвеститори и приемащите държави, като осигури защита срещу експроприация на инвестициите, несправедливо регулиране или дискриминация. Счита се, че той насърчава доверие то на инвеститорите и допринася за увеличаване на преките чуждестранни инвестиции (ПЧИ). Въпреки това, нарастващият брой и размер на исковите поражда притеснения, тъй като механизмът позволява на компаниите да заобикалят националните съдилища и да влияят върху държавни политики, насочени към обществения интерес.

Една от основните характеристики на ISDS е неговата наднационална същност – споровете се решават не от национални съдилища, а от независим арбитраж, чиито решения са обвързващи и приложими по международното право. Това е особено важно при инвестиции в държави с нестабилна правна система или политическа несигурност. Целта е да се деполитизират инвестиционните спорове и да се осигури по-стабилна защита на инвестициите. Арбитражът има и други предимства, включително изпълнимост на решенията съгласно Нюйоркската конвенция за признаване и изпълнение на чуждестранни арбитражни решения. Въпреки това, същите характеристики поражда опасения относно ограничаване на регулаторната автономия на държавите. Казуси като този на Vattenfall срещу Германия (Bernasconi-osterwalder and Brauch, 2014), където шведската енергийна компания оспорва решението за прекратяване използването на ядрена енергия, показват как ISDS може да бъде използван за оспорване на законни политики в областта на околната среда или общественото здраве, поставяйки въпроса за баланса между правата на инвеститорите и правото на държавата да действа в обществен интерес.

Въпреки че споровете между държави и чуждестранни инвеститори се отнасят предимно до икономически и търговски интереси, те все по-често включват и други въпроси, които са второстепенни по отношение на търговския характер на спора и се отнасят до въпроси, свързани с обществото и политиката, включително защита на околната среда и общественото здраве. В много случаи продължителността и разходите по производствата са значителни, а резултатите от споровете – трудно предсказуеми, затова резултатите от арбитражните решения са незадоволителни. Това важи особено в случаите, когато предмет на спор са въпроси, свързани с обществената политика, които са от голямо значение за държавите ответници (Sejko, 2020).

Налага се изводът, че на съвременния етап, използването на арбитраж за решаване на спорове между държава и инвеститор има определени недостатъци, които обобщено са следните:

- Все по-бавен и скъп процес;
- Все по-формализирани процедури;
- Ограничена възможност на държавите да развиват независима политика и да защитават обществения интерес;
- Липса на контрол на страните върху резултата (изхода от спора);
- Липса на възможност да се обхванат всички спорни въпроси, в т.ч. национална сигурност, общественото здраве и екология.

Посочените ограничения и проблеми, свързани с приложението на арбитража при споровете между държава и инвеститор, биха могли да бъдат преодоляни чрез включване на медиацията в арсенала на способите, прилагани в тези случаи. Медиацията не изисква формална процедура, по-бърза и евтина е в сравнение с арбитража и дава възможност както за включване на всички спорни въпроси, така и за запазване на контрола на страните по спора върху резултата. Последното е от особено значение в случаите, в които държавите се стремят да прилагат определена политика в защита на интереса на своите граждани.

Необходимо условие за приложение на медиация като способ за разрешаване на спорове между държава и инвеститор е тя да бъде предвидена в международните инвестиционни договори, аналогично на арбитража. Въпреки че липсва цялостно количествено изследване на медиацията в клаузите за ISDS в инвестиционните договори, има проучване, че 2052 от 2885 изследвани договора, или 71%, съдържат клаузи за „охлаждане“ (cooling-off), въпреки че само 3% изрично спо-

менават помирение, а 1% споменават медиация (Sejko, 2020). Това на практика означава, че възможностите за прилагане на медиация за тези спорове са силно ограничени.

В стремеж да разшири възможностите за прилагане на медиация, ICSID издаде през 2022 г. първите институционални правила за медиация, предназначени специално за инвестиционни спорове. Те допълват съществуващите правила за арбитраж, помирение и установяване на факти и могат да се използват независимо от или във връзка с арбитражни производства (ICSID, no date).

Съществува и дебят за въвеждане на т.нар. задължителна медиация за спорове между държава и инвеститор, но тя трябва да отчита автономността на страните и правото им да разчитат на други налични механизми за разрешаването им. Задължителната медиация трудно може да бъде защитена като удачен вариант, особено предвид наличието на политически риск при опитите за нейното налагане. Той е свързан с факта, че медиацията изисква страните по спора да поемат отговорност за разрешаването му, а при тези спорове едната страна е държава. Това означава, че отговорността за решаването на спора трябва да се поеме от правителствени служители и представители на държавата, които може да се стремят да избегнат това, особено когато става въпрос за изплащане на пари на данъкоплатците или за отказ от иск за възстановяване на суми на данъкоплатците. Освен агентския проблем, свързан с личните цели на представителите на държавите, които може да са различни от обществените, проблем може да възникне и по отношение процедурите за одобрение на поемане на ангажимент от името на държавата. Това са сериозни препятствия пред приложението на медиация при спорове между инвеститор и държава, които натежават в полза на арбитража, който остава по-разпространеният и успешен начин за тяхното разрешаване.

Тъй като и медиацията, и арбитражът имат както предимства, така и недостатъци при спорове между държава и инвеститор, удачно би било прилагането на хибридни форми за тяхното разрешаване. Като такава може да се разглеждат т.нар. „медиация в сянка“ или едновременна процедура, представляваща приложение на медиация като успореден процес с арбитража (Concurrent Mediation-Arbitration – CMA). Основната идея на модела на едновременно медиационно-арбитражно производство (CMA) е един или повече медиатори да „наблюдават“ арбитражния процес и успоредно с него да прила-

гат медиация с цел постигане на споразумение, което след това да бъде въплътено в арбитражно решение при договорените условия (Kumberg, Lack and Leathes, 2014). Съгласно модела СМА арбитражите не присъстват по време на медиацията, но след постигане на споразумение могат да се срещнат със страните в присъствието на медиаторите, за да постановят решение според договореното. (Sejko, 2020)

Моделът СМА предлага значителни предимства, като съчетава силните страни на двата способа. Сред най-важните са следните:

1. Постигнатото споразумение е изпълнимо като арбитражно решение по силата на Нюйоркската конвенция;
2. Запазва се безпристрастността на арбитражите, които нямат достъп до поверителна информация, достъпна само за медиаторите. Това е решаващо в случаите, в които не се постигне споразумение между страните и спорът трябва да бъде решен от арбитража.

Заклучение

Споровете между държава и инвеститор засягат интересите на цели държави, оказват влияние върху размера на ПЧИ в тях и икономическото им развитие и са значим риск за инвеститорите. Ефективното им разрешаване с отчитане на интересите както на засегнатите държави, така и на международния бизнес, осигуряващо надеждност и изпълнимост на решенията и защита на обществения интерес, включително по въпроси, свързани с националната сигурност, екологията и опазването на общественото здраве, изисква намирането на подходящи способы за това.

Основният механизъм, утвърден към момента, е арбитражът, който се прилага по силата на международни спогодби, двустранни и многостранни инвестиционни договори и споразумения за свободна търговия. Арбитражът страда от редица недостатъци свързани с гарантиране на независимостта на политиката на отделните държави и интересите на техните общества, относителната му бавност, високата цена и все по-формализираните процедури. От друга страна медиацията има потенциала да преодолее тези недостатъци, но приложението ѝ е силно ограничено от една страна от липсата на международни инвестиционни споразумения, които да предвиждат такава възможност, а от друга – от агентския проблем, свързан с представителите на държавите при медиационна

процедура. Не на последно място стои въпросът с изпълнимостта на споразуменията в резултат на медиация. В резултат на това реалистичното приложение на медиацията като способ за разрешаване на спорове между държава и инвеститор е в рамките на хибриден модел между арбитраж и медиация, т.нар. „медиация в сянка“, при който двете процедури се провеждат успоредно като медиаторите наблюдават арбитража и провеждат медиация, а при постигане на споразумение арбитражите го включват в арбитражното решение. В рамките на този хибриден модел може да се осъществи пълноценна медиация по отношение на спорове между държави и инвеститори като се използват всички нейни предимства, свързани с отчитане на интересите на засегнатите страни и запазване на тяхната автономност и контрола им върху решението, като същевременно се осигури неговата изпълнимост чрез включването му в арбитражното решение.

Използвана литература:

1. Bernasconi-osterwalder, N. and Brauch, M. D. (2014) *The State of Play in Vattenfall v. Germany II: Leaving the German public in the dark, International Institute for Sustainable Development*.
2. Brower, C. N. and Lillich, R. B. (1994) *International Arbitration in the 21st Century: Toward 'Judicialization' and Conformity?* Twelfth Sokol Colloquium. New York: International Publishers.
3. Fan, K. (2020) 'Mediation of Investor – State Disputes: A Treaty Survey', *Journal of Dispute Resolution*, 2020 (2), pp. 327–342.
4. ICSID, I. C. for S. of I. D. (no date) *Rules and Regulations, World Bank Group*. Available at: <https://icsid.worldbank.org/rules-regulations/mediation>.
5. Khan, A. N., Ahmad, N. and Munir, B. (2020) 'Jurisdictional Determinants Of Investor-State Dispute Settlement : A Contemporary Critique Jurisdictional Determinants Of Investor-State', *Global Economics Review*, V (March), pp. 47–57. doi: [10.31703/ger.2020\(V-IV\).05](https://doi.org/10.31703/ger.2020(V-IV).05).
6. Kumberg, W. Von, Lack, J. and Leathes, M. (2014) 'Enabling Early Settlement in Investor – State Arbitration The Time to Introduce Mediation Has Come', *ICSID Review*, 2014, pp. 1–9. doi: [10.1093/icsidreview/sit045](https://doi.org/10.1093/icsidreview/sit045).
7. Lavdari, F. and Lavadri, X. (2025) 'Effects of Investor-State Dispute Settlements (ISDS) on Foreign Direct Investment (FDI) Flows', *Policy Perspectives*, 21:2 (December 2024), pp. 61–95. doi: [10.13169/polipers.21.2.ra4](https://doi.org/10.13169/polipers.21.2.ra4).

8. Sejko, D. (2020) *UNCITRAL Working Group III on ISDS Reform Virtual Pre-Intersessional Meeting on the Use of Mediation in ISDS Background Paper for Session 3 – Hybrid Models of Arbitration and Media ... UNCITRAL Working Group III on ISDS Reform Virtual Pre-Intersessional M.* doi: [10.13140/RG.2.2.16780.74887](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16780.74887).
9. UNCTAD (no date) *International Investment Agreements Navigator, UN Trade and Development*. Available at: <https://investmentpolicy.unctad.org/international-investment-agreements>.
10. Българска народна банка (2025) *Преки чуждестранни инвестиции в България, БНБ*. Available at: https://www.bnb.bg/Statistics/StExternalSector/StDirectInvestments/StDIBulgaria/index.htm?FILTERSANDVALUES=%27FREQ=A;ACCOUNTING_ENTRY=NI;FLOW_STOCK_ENTRY=LE;COUNTERPART_AREA=W1;UNIT_MEASURE=EUR;ACTIVITY_N=FDI_T%27&pageId=545&series=1043,1045,1044&KEYFAMILY=FDI_BPM6&TRANSFORMATION=SDMX_TABLE.
11. Българска телеграфна агенция (2025) *БВП на България за 2024 г. се увеличава с 2,8 на сто на годишна база, сочат данни на НСИ, БТА*. Available at: <https://www.bta.bg/bg/news/economy/846992-bvp-na-balgariya-za-2024-g-se-uvelichava-s-2-8-na-sto-na-godishna-baza-sochat->.
12. Колев, К. И. (2022) ‘Вносът на преки чуждестранни инвестиции като фактор на растежа на производството в икономиките на регионите в България’, *Известия. Списание на Икономически университет – Варна*, pp. 300–318.

За контакти:

Гл. ас. д-р Недялка Александрова
Икономически университет – Варна
alexandrova.n@ue-varna.bg

МЕДИАЦИЯТА КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА УСТОЙЧИВОСТ

Гл. ас. д-р Недялка Александрова
Икономически университет – Варна

MEDIATION AS A TOOL FOR SUSTAINABILITY

Chief ass. prof. Nedyalka Alexandrova, PhD
University of Economics – Varna

Резюме: В доклада се обосновава тезата, че медиацията може да бъде вградена в корпоративната култура и да служи като устойчива практика, позволяваща дългосрочно преодоляване на конфликти вместо краткосрочното разрешаване на спорове, редуциране на разходите, намаляване на текучеството на персонала и изграждане на атмосфера на доверие и креативност.

Ключови думи: *устойчивост, корпоративна култура, медиация.*

Abstract: The report argues that mediation can be embedded into corporate culture and serve as a sustainable practice that enables the long-term transformation of conflicts, rather than merely resolving disputes in the short term. It contributes to cost reduction, lowers employee turnover, and fosters an atmosphere of trust and creativity.

Key words: *sustainability, corporate culture, mediation*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.105](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.105)

Въведение

В условията на глобални предизвикателства и несигурност организациите са изправени пред предизвикателството да бъдат едновременно адаптивни и устойчиви. Осъзнаването, че дългосрочният икономически успех зависи не само от финансовите резултати, но и от отговорността към околната среда, обществото и организационната култура, доведе до съвременното разбиране за устойчивостта (sustainability) като взаимосвързан комплекс от практики, осигуряващи способността на дадена система да се поддържа и развива във времето, без да застрашава ресурсите или благосъстоянието на бъдещите поколения.

В бизнес контекста устойчивостта най-често се разглежда през т.нар. три основни стълба – икономическа, екологична и социална устойчивост. Последната се разбира като създаване на приобщаваща, етична и подкрепяща среда за служителите, клиентите и общността, в която компанията оперира. Дългосрочната социална устойчивост е свързана със създаването на стабилна корпоративна култура, изградена върху споделени ценности, убеждения и модели на поведение, които оказват влияние върху удовлетвореността на служителите, иновативността и оперативната ефективност.

Медиацията е ефективен инструмент за разрешаване на конфликти, базирана на доброволен процес, в който безпристрастен медиатор подпомага конструктивния диалог между страните в спор с цел намиране на взаимно приемливо решение. Макар бизнесът да я разпознава основно като средство за разрешаване на правни спорове, тя може да служи като стратегически подход за превантивно управление на корпоративни конфликти и разногласия.

В настоящия доклад се застъпва тезата, че медиацията в корпоративната практика не е единствено стратегия за разрешаване на конфликти, а може да се разглежда като устойчива практика, подпомагаща дългосрочната жизнеспособност на организацията. Анализира възможностите на медиацията за укрепване на етичното вземане на решения, насърчаване на прозрачността и подобряване на взаимоотношенията със заинтересованите страни, както и ролята ѝ за по-ефективно използване на ресурсите чрез намаляване на времето и разходите, свързани с неразрешени конфликти и съдебни дела.

Актуалността на представената проблематика е продиктувана от нарастващата необходимост от въвеждане на устойчиви практики и все по-сложните взаимодействия в международния бизнес, съдържащи конфликтен потенциал и изискващи способности за разрешаване.

Целта на настоящия доклад е чрез литературен анализ да се очертаят допирните точки между концепцията за устойчиво развитие и медиацията, изпълнена в корпоративната култура, и да се обоснове възможността тя да бъде разглеждана като устойчива практика.

Предмет на изследване е медиацията като елемент на корпоративната култура.

За постигането на целта авторът си поставя **следните задачи**:

1) очертаване на основните елементи на устойчивостта; 2) очертава-

не на възможностите на медиацията като елемент на корпоративната култура; 3) извеждане на допирните точки между концепцията за устойчивост и медиацията.

Методологията на изследването включва традиционните на методи на литературен преглед, анализ, индукция и дедукция.

Изложение

Устойчивостта (sustainability) се отнася до способността на дадена система – било то екологична, социална или икономическа – да се поддържа и развива във времето. Акцентът тук е върху дългосрочната способност на тази система да функционира, без да е необходима намеса в нейната работа и коригиране на дейността ѝ, без тя да застрашава съществуването и благосъстоянието на останалите системи и на бъдещите поколения. В бизнес контекста устойчивостта най-често се разглежда през т.нар. три основни стълба:

1. Икономическа устойчивост – способността на компанията да генерира печалба и да осигурява стабилност, без да компрометира дългосрочната си жизнеспособност.

2. Екологична устойчивост – намаляване на отрицателното въздействие върху природата чрез отговорно използване на ресурси, ограничаване на отпадъците и емисиите, и инвестиции в зелени технологии.

3. Социална устойчивост – създаване на приобщаваща, етична и подкрепяща среда за служителите, клиентите и общността, в която компанията оперира.

Устойчивостта не е самоцел от гледна точка на бизнеса. Тя носи определени ползи, по-важните от които са:

- Дългосрочна конкурентоспособност. Компаниите, които внедряват устойчиви практики, често се радват на по-добро позициониране на пазара. Те се възприемат като отговорни, иновативни и ориентирани към бъдещето. Устойчивият бизнес модел намалява риска от регулаторни санкции, пазарни колебания и зависимост от ограничени ресурси. Това създава основа за стабилен растеж и по-висока стойност за инвеститорите;

- Достъп до инвестиции и финансиране. В последното десетилетие се наблюдава нарастващ интерес от страна на инвеститори към така наречените ESG критерии (Environmental, Social, Governance –

околна среда, социална отговорност и управление). Финансовите институции все по-често поставят условия за отпускане на средства на компаниите, свързани с устойчиви практики и прозрачност;

- Иновации и ефективност. Устойчивостта насърчава иновациите – независимо дали става дума за нови, по-чисти технологии, оптимизация на производствени процеси или развитие на продукти с по-нисък въглероден отпечатък;

- Повишена ангажираност на служителите. Служителите, особено от по-младите поколения, все по-често избират да работят за организации, чиито ценности отговарят на техните собствени. Компании с ясно изразена социална и екологична ангажираност имат по-високи нива на мотивация, лоялност и производителност сред служителите. Устойчивата корпоративна култура създава среда на доверие, уважение и принадлежност;

- Изграждане на доверие сред клиентите. Съвременните потребители са по-информирани и взискателни, те очакват от компаниите да бъдат прозрачни, етични и социално отговорни. Устойчивият бранд печели доверието и лоялността на клиентите, като ясно демонстрира, че се грижи не само за печалбата, но и за хората и планетата. Това се превръща в силно конкурентно предимство на пазар, наситен със сходни продукти и услуги;

- Регулаторно съответствие и корпоративна репутация. Много държави и международни организации въвеждат все по-строги регулации в сферата на околната среда, труда и корпоративното управление. Компаниите, които предварително се адаптират към тези изисквания, не само избягват глоби и санкции, но и изграждат репутация на проактивни и надеждни партньори.

Основният начин на прилагане на устойчиви практики в бизнес среда е вграждането им в организационната (корпоративната) култура, която все по-често се разглежда като ключова а устойчивостта на организациите (Collins и др., 2010). Силната корпоративна култура може да служи като основа за иновации, ангажираност на служителите и адаптивно лидерство. Съществуват доказателства, че различни корпоративни култури и субкултури са свързани с различия в осъзнаването на устойчивостта сред служителите (Linnenluecke и др., 2009). Устойчивите корпоративни култури се характеризират с етични практики, прозрачност и ангажираност към непрекъснато усъвършенстване. Организациите със силна, базирана на ценности

култура са по-добре подготвени да се справят с пазарните рискове и да запазят конкурентно предимство във времето, като същевременно демонстрират по-високо качество на докладването в областта на устойчивостта (Atika & Simamora, 2024).

На този фон заслужават внимание редица допирни точки, които медиацията има с идеите за устойчивостта. Наред с обичайното ѝ приложно поле като средство за извънсъдебно разрешаване на спорове, през последните десетия тя се прилага все повече в корпоративна среда (Robert A. Baruch Bush, 2004). Всъщност тя има потенциала не само да замества съда при решаване на спорове, но и да трансформира конфронтацията във взаимодействие, насочено към съвместно решаване на проблеми. В тази си роля медиацията насърчава развитието на култура на взаимно уважение и споделена отговорност. Това е подкрепено от емпирични изследвания, които установяват, че интегрирането ѝ в организационната практика води до редуциране на текучеството на персонала и стреса на работното място, а така също намалява съдебните разходи, свързани със спорове с персонала (L. Bingham и др., 2010; Lindsay, G. и др., 2019).

Освен тези по-видими ефекти от приложението на медиацията в бизнес практиките, тя може да играе и друга, по-дълбока роля, насочена към увеличаване на устойчивостта. Това се основава на философията, заложена в нея, че не спорът сам по себе си е коренът на проблема; по-скоро той е индикатор, външен израз на вече съществуващи конфликти, които трябва да бъдат адресирани. Опитите за разрешаване на спорове без справяне с основния конфликт обикновено водят до краткосрочни решения и могат да предизвикат бъдещи усложнения. Конфликтът представлява продължителен процес, а не само временно явление, и често започва, когато едната страна осъзнае, че интересите ѝ са несъвместими с тези на другата (Thomas, 1992). Всъщност конфликтът представлява дългосрочно несъгласие по дълбоко вкоренени въпроси, възприемани като „неподлежащи на преговори“ (Burton, 1990). За разлика от него, спорът представлява по-преходно несъгласие, при което страните могат да постигнат решение. Целта на медиацията е да разкрие основния конфликт, вместо да се съсредоточава само върху външните му проявления, и да насочи страните към съвместно намиране на решения, на основата на това разбиране. Успешната медиация позволява на страните в конфликта да постигнат съгласие, което често води до

автоматично разрешаване на спора или, в някои случаи, до намаляване на значимостта му за тях.

Подобно на други алтернативни методи за разрешаване на спорове (Alternative Dispute Resolution – ADR), като арбитража, медиацията обикновено е икономически изгоден и бърз процес, независим от националните правни системи и провеждан при строго спазване на поверителността (Андреева, 2020; Димитрова, 2020). Освен тези характеристики, могат да бъдат открити две съществени предимства на медиацията пред другите ADR методи. Първо, при медиацията липсва трета страна с правомощия да определя изхода – медиаторът само улеснява процеса, без да налага решения. Контролът върху крайния резултат остава в ръцете на страните, като по този начин се запазва техният суверенитет. Второ, арбитражът обикновено води до изход от типа „печеливш-губещ“, при който страните са принудени да се съобразят с решението, независимо дали са съгласни с него. По същество другите ADR методи могат да приключат спора на повърхностно ниво, но не адресират основния конфликт, който често се проявява отново при бъдещи взаимодействия. По този начин нараства възможността за преминаване от сценарий „печеливш-губещ“ по конкретния спор към разгаряне на бъдещи спорове и създаване на цялостна ситуация от типа „губещ-губещ“. Това ограничение е валидно за всички други способности за разрешаване на спорове.

В противовес на това, успешната медиация води до решения, възприемани като печеливши за всички, т.е. до ситуация от типа „печеливш-печеливш“, която удовлетворява всички страни. Постигнатите в хода на медиацията споразумения често се прилагат неформално, без необходимост от писмено оформяне, тъй като страните възприемат резултатите като справедливи и нямат мотивация да ги оспорват. Освен това, добре проведената медиация позволява страните да поддържат бъдещи взаимодействия, като съхранява техните взаимоотношения, дори когато не се стигне до окончателно решение. Това качество е особено ценно в съвременния международен бизнес, където стратегиите все повече се фокусират върху дългосрочни партньорства и взаимни задължения.

Интегрирането на медиацията в корпоративната култура представлява ефективна стратегия за повишаване на устойчивостта чрез насърчаване на конструктивна обратна връзка и трансформиране на конфликтите в гравитно взаимодействие. Този подход се намира на

пресечната точка между управлението на конфликти, организационното поведение и изследвания в областта на устойчивото развитие. От гледна точка на организационното поведение, медиацията насърчава сътрудничеството и намалява междуличностното напрежение, което от своя страна подобрява ефективността. Едновременно с това изследванията в сферата на устойчивостта подчертават дългосрочните предимства на управленските практики, които засилват ангажираността на заинтересованите страни. Следователно системното интегриране на медиацията може съществено да подпомогне устойчивото развитие на корпоративните структури.

Интеграцията на медиацията в корпоративната култура може да се разглежда като устойчива практика, която функционира на няколко нива. На микро ниво медиацията улеснява междуличностната комуникация и разрешаването на конфликти, което води до подобрени взаимоотношения между служителите и засилена екипна динамика. На средно ниво тя допринася за организационните процеси, като внедрява култура на диалог, прозрачност и етично вземане на решения в ежедневната бизнес практика. На макро ниво медиацията служи като стратегически инструмент за устойчиво корпоративно управление, като синхронизира вътрешните практики с по-широките обществени очаквания за справедливост, отчетност и устойчивост.

За да оценят устойчивото въздействие на медиацията, организациите могат да прилагат различни метрики, включително:

Оценки на ангажираността на служителите – по-високите нива на ангажираност често кореспондират с по-добра комуникация и по-малко конфликти. Един от аспектите на устойчивостта е „създаване на работна среда, в която всички служители се чувстват ценени и овластени“ (Conseição и др., 2021).

Финансови ефекти – намалените разходи за съдебни спорове и по-ниското текучество на персонала служат като количествени показатели за икономическите ползи от медиацията.

Културна устойчивост – качествени оценки на организационния климат и способността за адаптация към промени отразяват дългосрочното въздействие на медиацията върху корпоративната култура.

Доверие на заинтересованите страни – проучвания и обратна връзка от вътрешни и външни заинтересовани страни могат да измерят повишеното доверие и прозрачност, произтичащи от ефективни-

те медиационни практики.

Въпреки множеството предимства, свързани с интегрирането на медиацията в корпоративната култура, съществуват и предизвикателства. Сред тях са: съпротива към промяна, недостиг на обучени медиатори и културна инерция. Служителите могат да възприемат медиацията като признак на слабост от страна на ръководството или да се опасяват, че тя ще наруши установените властови отношения. Преодоляването на тези бариери изисква стратегически ангажимент от страна на висшето ръководство, което да комуникира стойността на медиацията и да инвестира в обучителни инициативи, овластяващи служителите на всички нива.

Дългосрочните ефекти от внедряването на медиацията в корпоративната култура се проявяват в засилена организационна устойчивост и адаптивност. Когато медиацията стане рутинна част от операциите, тя насърчава проактивен подход към управление на конфликти, който подкрепя устойчивите практики.

Заключение

Интегрирането на медиацията в корпоративната култура представлява устойчива практика, която укрепва организационната устойчивост, етичното вземане на решения и финансовата ефективност. Медиацията може да се използва като инструмент, който трансформира конфликтите във възможности за сътрудничество и растеж. Чрез насърчаване на откритата комуникация, доверието и непрекъснатото учене, тя засилва вътрешната сплотеност и създава условия за успешно адаптиране на компаниите към настоящи и бъдещи предизвикателства.

Прегледът на литературата разкрива редица ползи, включително подобрена комуникация и повишена ефективност на разходите, допринасящи за устойчивото развитие на компаниите. Освен това, внедряването на медиацията адресира ключови проблеми като липсата на ангажираност сред служителите и високото ниво на текучество, които са от съществено значение за дългосрочния успех.

Въпреки съществуващи предизвикателства като съпротива от страна на организацията, ефективното лидерство и целевото обучение могат да улеснят успешното прилагане на медиацията. Тази културна промяна не само намалява конфликтите, но и позволява

на организациите да се възползват от техния конструктивен потенциал.

В обобщение, интегрирането на медиацията в корпоративната култура може да се разглежда като практика, насочена към устойчивост и насърчаване на етичното вземане на решения.

Използвана литература:

1. Atika, A., & Simamora, A. J. (2024). The Effect Of Corporate Culture On Sustainability Report Quality. *Jurnal Akuntansi*, 28 (1), 100–124. <https://doi.org/10.24912/ja.v28i1.1761>
2. Bingham, L. B., Hallberlin, C. J., Walker, D. A., & Chung, W. (2009). Dispute system design and justice in employment dispute resolution: Mediation at the workplace. *Harv. Negot. L. Rev.*, 14 (September 2009), 1.
3. Bingham, L., Raines, S., Hedeem, T., & Napoli, L. (2010). Mediation in Employment and Creeping Legalism: Implications for Dispute Systems Design. *Journal of Dispute Resolution*, 2010 (May), 129.
4. Burton, J. W., 1990. *Conflict: Resolution and prevention*. New York: St Martin's Press.
5. Collins, E., Roper, J., & Lawrence, S. (2010). Sustainability practices: trends in New Zealand businesses. *Business Strategy and the Environment*, 19 (8), 479–494. <https://doi.org/10.1002/BSE.653>
6. Lindsay, G., Conlon, G., Totsika, V., Gray, G., & Cullen, M. A. (2019). „The impact of mediation on resolution of disagreements around special educational needs: Effectiveness and cost effectiveness.“ *Research Papers in Education*, 36 (3), 275–298. <https://doi.org/10.1080/02671522.2019.1677756>
7. Linnenluecke, M. K., Russell, S. V., & Griffiths, A. (2009). Subcultures and sustainability practices: the impact on understanding corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 18 (7), 432–452. <https://doi.org/10.1002/BSE.609>
8. Poitras, J. (2007). The Paradox of Accepting One's Share of Responsibility in Mediation. *Negotiation Journal*, 23 (3), 267–282. <https://doi.org/10.1111/J.1571-9979.2007.00143.X>
9. Robert A. Baruch Bush, J. P. F. (2004). *The Promise of Mediation: The Transformative Approach to Conflict*. John Wiley & Sons.
10. Sharma, S., & Henriques, I. (2005). Stakeholder influences on sustainability practices in the Canadian forest products industry. *Strategic Management Journal*, 26 (2), 159–180. <https://doi.org/10.1002/SMJ.439>

11. Thomas, K. W., 1992. Conflict and Conflict Management : Reflections and Update. *Journal of Organizational Behavior*, 3 (13), p. 265–274.
12. Андреева, А. (2020). Медиацията в сферата на висшето образование – иновативен модел за комуникация в българските университети. Медиацията в Различните Обществени Сфери, 7–14. <https://ue-varna.bg/uploads/filemanager/303/publishing-complex/2020/Mediation-various-public-area-2020.pdf>
13. Димитрова, Д. (2020). Добри практики при приложение на медиацията в сферата на висшето образование. Медиацията в Различните Обществени Сфери, 29–37. <https://ue-varna.bg/uploads/filemanager/303/publishing-complex/2020/Mediation-various-public-area-2020.pdf>

За контакти:

Гл. ас. д-р Недялка Александрова
Икономически университет – Варна
alexandrova.n@ue-varna.bg

БЪЛГАРСКИ И МЕЖДУНАРОДЕН ОПИТ В СЪДЕБНАТА МЕДИАЦИЯ – ЗАКОНОДАТЕЛНИ РЕШЕНИЯ, ДОБРИ ПРАКТИКИ

Албена Пенова

СНЦ „Българска Асоциация за Медиация“

BULGARIAN AND INTERNATIONAL EXPERIENCE IN COURT MEDIATION – LEGISLATIVE DECISIONS, GOOD PRACTICES

Albena Penova

NGO „Bulgarian Association for Mediation“

Резюме: Насочването или задължаването на страните по висящи съдебни дела да се информират за медиацията и възможностите за нейното провеждане, се регламентира и прилага в много страни, като се съобразяват спецификите на правните системи, обществените нагласи и възможностите за предоставяне на медиаторски услуги с необходимото качество. В основата на създаване на всеки правен регламент, независимо от спецификите, е постигане на баланс между насърчаването на медиацията и гарантирането на достъпа до правосъдие. Докладът изследва относимото законодателство, в различни държави и българския законодателен подход. Целта на изследването е да открие въпросите, чийто регламент в българското законодателство е специфичен и да насочи вниманието на участниците в съдебната медиация у нас към разбиране и прилагане на правните норми, съответстващо на същността на медиацията като способ за решаване на спорове, основан на сътрудничество.

Ключови думи: съдебна медиация, нормативни изисквания, задължително информирание, добри практики.

Abstract: The guidance or obligation of parties to pending legal cases to inform themselves about mediation and the possibilities for its conduct is regulated and implemented in many countries, taking into account the specifications of the legal systems, public announcements and the possibilities for providing mediation services of the required quality. At the heart of creating any legal regulation, regardless of the specifics, is achieving a balance between promoting mediation and ensuring access to justice. The report examines the relevant legislation in various countries and the Bulgarian legislative approach. The purpose of the study is to highlight the issues whose regulation in Bulgarian legislation is specific and to direct the attention of participants in judicial mediation in our country to

understanding and applying legal norms, consistent with the essence of mediation as a method of resolving disputes based on cooperation.

Key words: *judicial mediation, regulatory requirements, mandatory information, good practices*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.115](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.115)

Въведение

Разрешаването на спорове чрез алтернативни способи е предмет на законодателно уреждане, съдебна практика, концептуално развитие и прилагане още от 80те години на миналия век по света. Медиацията като част от тези процеси има своето развитие и необходимост от споделяне на добри практики наред със законодателни решения. Информирани за възможностите чрез медиация да се решат спорни въпроси и по време на висящи съдебни процеси, както и провеждане на процедури по медиация в такива случаи е предмет на нормативно регулиране или съдебна практика в много страни, както в рамките на ЕС, така и извън него. В държавите с англосаксонска правна система (Съединените щати, Великобритания, Канада, Австралия, Индия, ЮАР и други), медиацията се развива предимно чрез съдебна практика, съдебни правила и съдебна преценка. В страните от романо-германската правна система (всички европейски страни без Великобритания, всички държави от Южна Америка, Турция, Китай и др.) развитието на медиацията, включително на съдебната медиация, се основава предимно на закона.

От времето на първите законодателни решения в рамките на ЕС¹, регламентиращи статута на медиаторите, обучението и квалификацията им и провеждането на т. нар. „чиста медиация“–медиация извън съда, до днес, законодателството обхваща все повече аспекти, включително и съдебна медиация. Първата мярка за насърчаване на медиацията при разрешаване на спорове по гражданскоправни и търговскоправни въпроси, отнасяща се до всички страни от ЕС е Директива 2008/52/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2008 година относно някои аспекти на медиацията по граждан-

¹ Австрия, Закон за медиацията, публикуван през 2003 г., <https://www.nazp.bg/uploads/pdf/Doklad-NAZP-2.pdf>

скоправни и търговскоправни въпроси (Директива за медиацията)². Насърчаването на медиацията от съда, както и възможностите за задължаване за участие в медиация се регламентират с член 5, като параграф 2 дава възможност на държавите членки да определят задължителен характер на медиацията или да я обвържат със стимули или санкции преди или след започване на съдебното производство, при условие че това не възпрепятства страните да упражняват правото си на достъп до съдебната система. В Доклад от 26.08.2016 г. на Европейската комисия до Европейския парламент, Съвета и Европейския икономически и социален комитет относно изпълнението на Директива за медиацията, който изследва развитието на медиацията в рамките на Европейския съюз и въздействието на Директивата в държавите членки³, се отчита, че всички те предвиждат възможността съдилищата да приканят страните да използват медиация, като петнадесет държави членки въвеждат възможността съдилищата да призоват страните на информационни сесии по медиация. Степента на въздействие на Директива за медиацията върху държавите членки се определя в зависимост от съществуващото към 2008 г. ниво на развитие на медиацията на отделните националните системи. В Австрия и Полша възможностите за провеждане на медиация при съдебни спорове са уредени нормативно преди 2008 г.⁴ Българският Закон за медиацията е от 2004 г.⁵ Законодателни промени в ГПК са направени през 2011 г., с цел транспониране на Директива за медиацията, а от последните няколко години регламентирането на съдебни центрове по медиация и провеждане на медиация при висящи съдебни дела е в процес. Първите нормативни промени в тази сфера бяха направени през 2023 г. с приемането на

² Директива 2008/52/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 21 май 2008 година относно някои аспекти на медиацията по гражданскоправни и търговскоправни въпроси, достъпна на: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2008/52/oj>

³ Доклад – А8-0238/2017, достъпен на: www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2017-0238_BG.html

⁴ По-подробна информация за това в следващата част на изложението.

⁵ ЗАКОН ЗА МЕДИАЦИЯТА, Обн. ДВ. бр.110 от 17 Декември 2004г., изм. ДВ. бр.86 от 24 Октомври 2006г., изм. ДВ. бр.9 от 28 Януари 2011г., изм. ДВ. бр.27 от 1 Април 2011г., изм. и доп. ДВ. бр.77 от 18 Септември 2018г., изм. ДВ. бр.17 от 26 Февруари 2019г., изм. и доп. ДВ. бр.11 от 2 Февруари 2023г., изм. ДВ. бр.57 от 5 Юли 2024г., изм. и доп. ДВ. бр.55 от 8 Юли 2025г., последните изменения са обнародвани след представяне на резюмето на доклада и към датата на изготвянето му за публикуване в настоящия сборник с доклади.

Закон за изменение и допълнение на Закона за медиацията⁶, който трябваше да влезе в сила на 01.07.2024 г. С Решение № 11 от 1 юли 2024 г. по к.д. № 11 от 2024 г. Конституционният съд обяви за противоконституционни голяма част разпоредбите⁷. Последващите нормативни промени се извършиха със Закон за изменение и допълнение на Гражданския процесуален кодекс, приет от 51-вото Народно събрание на 27 юни 2025 г.⁸ С промените, съществуващата досега възможност съдът да напъти страните към медиация⁹ се замества с „приканване“ и „насочване“ към медиация в две хипотези.¹⁰, като се определят и споровете, при които участие в информационна среща за процедура по медиация е задължително.¹¹

Изложение

Правилата, създадени за провеждане на медиация при съдебни спорове, включват следните основни въпроси, независимо дали са регламентирани само от правни норми или от норми и съдебни правила и практика: медиация по инициатива на съда или на страните; обхват на съдебните спорове, за които има задължаване за медиационни срещи, правомощия на съда, изисквания за медиаторите, включително за образование и професионална квалификация, организиране и място на провеждане, задължения на страните да участват в срещите до-

⁶ Закон за изменение и допълнение на Закона за медиацията, обнародван в „Държавен вестник“ в бр. 11 от 2023г.

⁷ Конституционният съд обяви за противоконституционни разпоредбите на чл. 19, чл. 20, чл. 21, чл. 22, чл. 23, чл. 24, ал. 1 и чл. 25 от Закона за медиацията (обн., ДВ, бр. 110 от 2004 г.; изм. и доп., бр. 11 от 2023 г., в сила от 1.07.2024 г., посл. изм. и доп., бр. 11 от 2023 г.) и на чл. 78а, чл. 140а, чл. 140б, чл. 267, ал. 3, чл. 314а, чл. 341а и чл. 374а от Гражданския процесуален кодекс (обн., ДВ, бр. 59 от 2007 г.; изм. и доп., бр. 11 от 2023 г., в сила от 1.07.2024 г., посл. изм. и доп., бр. 39 от 1.05.2024 г.).

⁸ Обнародван в ДВ, бр.55 от 08.07.2025г.

⁹ Чл.140ал.3 изр.2 преди изм. с ДВ, бр. 55 от 2025 г.-, Съдът може да съобщи на страните и проекта си за доклад по делото, както и да ги напъти към медиация или друг способ за доброволно уреждане на спора“

¹⁰ Чл. 140а ал.4 ГПК-„Независимо от вида на делото, цената на иска и предпоставките по ал. 2, когато липсват пречките по ал. 3, съдът:

1. приканва страните да разрешат спора чрез медиация, когато е налице писмено съгласие между тях, постигнато преди предявяването на иска;
2. насочва страните към медиация, когато съгласието е постигнато чрез размяна на процесуалните книжа.“

¹¹ Чл.140а ал.1 -ал.3 ГПК

бросъвестно, избор на медиатор, задължения на медиаторите да провеждат медиация в условията на поверителност, заплащане на медиаторите, придаване изпълнителна сила на споразуменията, постигнати в процедура по медиация

В доклада се разглеждат примери на страни от различни правни системи¹², анализира се задължителният елемент при медиацията и се открояват специфики относно изброените въпроси, като се прави съпоставяне с българския законодателен модел.

1. Англосаксонска правна система – Австралия, Канада, Великобритания, Хонг Конг

1.1. В Австралия медиацията е процесуална предпоставка за предявяване на иск за определен вид спорове¹³, включително при семейни спорове, когато има деца, с предвидените за тези случаи изключения. Медиация в останалите случаи може да се инициира и проведе по искане на страна по съдебен спор или само по преценка на съда, без ограничения на какъв етап е съдебното производство. Съдът се произнася със съдебна заповед за медиация и в двата случая. Въпросът, който се поставя е от какви критерии следва да се ръководи съдът, след като няма нормативно обвързващи правила за преценка кога е уместно да се проведе медиация в рамките на съдебен процес¹⁴. Съдебната практика е в посока преценката да зависи от всички конкретни обстоятелства, които може да включват и направено противопоставяне на искането за медиация от някоя от страните¹⁵.

¹² Обемът на доклада не предполага изчерпателно изследване на всички случаи на провеждане на съдебна медиация. Избраните примери обхващат различни аспекти на задължителния елемент при медиацията, място на провеждане, обхват на съдебни спорове, правомощия на съда и т.н.

¹³ Retail Leases Act and the Farm Debt Mediation Act, информация достъпна на <https://classic.austlii.edu.au/au/journals/NSWBarAssocNews/2003/12.pdf>

¹⁴ Limbury, A. (2023). Court ordered mediation – some Australian developments. Kluwer Mediation Blog, достъпен на <https://mediationblog.kluwerarbitration.com/2023/10/22/court-ordered-mediation-some-australian-developments/>

¹⁵ В конкретния пример, посочен от автора страните имат различен интерес от разрешаване на съдебния спор чрез медиация. Спорът е между граждани и държавата. Ответникът (държавен орган) счита, че за ищеца е необходимо само постигане на компромис след поредица от съдебни процедури, докато неговата потребност е от публичен процес, чрез който да защити от необосновани обвинения професионалната си отговорност и репутация. Съдът, позовавайки се на професионалния си опит и впечатления за процесуално поведение на страни, изгубили ентузиазма

Основавайки се на професионалния си опит, съдията преценява също дали е оправдан рискът от възникване на допълнителни разходи за страните поради задължаването им да направят опит за решаване на спора си с медиация, имайки предвид до каква степен може да се очаква решаване на спора в резултат на това.

Преценката на съда в кои случаи да задължи страните да участват в информационна среща за медиация е един от факторите, които могат да доведат до противоречива практика и да създадат обществена нагласа към медиацията, различна от очакваната. Моделът на съдебна медиация в България, при който се предвиждаше задължаване от съда да има в две групи хипотези¹⁶ не беше възприет от законодателя при последващото регламентиране на съдебната медиация. Новият чл.140а ГПК въвежда задължаването от съда да е само по негова преценка, като в ал.2 са изброени критериите за извършване на преценката. Факторът „професионален опит“ на съдията, включващ и познаване на медиацията, не е нормативно изискване. Досегашният опит на българските съдии е за напътване на страните към медиация, което не изисква задълбочена преценка на всички обстоятелства, можещи да се отразят на провеждането на медиация. Постигането на целта на закона за популяризиране на медиацията и преодоляване недоверието на гражданите към този способ за решаване на спорове в голяма степен ще зависи и от компетентността на съдиите при преценката дали са налице обстоятелства, сочещи че спорът не е подходящ за медиация. Познаването и прилагането на добри практики по този въпрос може да допринесе за ограничаване на възможностите за неточна преценка.¹⁷

си след дълги съдебни процеси и готови да постигнат ограничаване на текущите рискове вместо крайна победа, както и на задълбоченото запознаване със съдебната практика при преценяване кога медиацията е подходяща, приема, че не може да изхожда от никакви предположения какво би било поведението на ищците при една медиация и следва да бъде благосклонен към възможността за медиация между гражданите и държавата. Излагането на доводи пред съда, че медиацията не е подходяща предстои да е от значение и за преценката на българския съд след законодателните промени-чл.127 ал.5 ГПК и чл.131 ал.4 ГПК.

¹⁶ Чл.140а, ал.1 и ал.2 от ГПК, обявени за противоконституционни с Решение на КС с Решение № 11 от 1 юли 2024 г. по к. д. № 11 от 2024 г

¹⁷ Чл.140а, ал.2 т.7 ГПК предвижда преценката дали спорът е подходящ за медиация да включва неограничен кръг от обстоятелства, а Чл.140а, ал.3, т.7ГПК предвижда също неограничен кръг от обстоятелства, които да дадат основание на съда да не задължи страните да участват в информационна среща. От мотивите на законопроекта за изменение и допълнение на ГПК, внесен от МС, авторът счита, че не

1.2. Изискване за медиация като процесуална предпоставка за предявяване на иск по определени спорове има в някои провинции на Канада. Така например, в градовете Торонто, Отава и Уиндзор от провинция Онтарио, действа програма за задължителна медиация. Програмата включва голяма част гражданскоправни спорове, с изключение на семейни спорове и исковете, изчерпателно изброени като изключения в Правила за граждански процес.¹⁸ Страните не са ограничени в избора си на медиатор, като могат да го изберат не само от списъка на медиатори, включени в програмата при спазване на определен срок. Медиаторът се определя от координатора на медиаторския съдебен център в случай, че страните не съумеят да направят избора си своевременно. Независимо по какъв ред е избран медиаторът, страните имат възможност да се уверят в неговите професионални качества, начин на работа и дължимо заплащане, като установят контакт с него и получат търсената информация преди началото на медиацията. В провинция Британска Колумбия всяка страна може да поиска провеждане на медиация по време на висящ съдебен процес при семейни спорове, а ако другата страна откаже, медиацията се провежда по разпореждане на съда. Действат създадени правила за начина на заявяване на искането от страните, срокове, избор на медиатор и правомощия на съда.¹⁹ Според правилата²⁰ страните имат задължение да посетят предварителна медиационна среща (pre-mediation meeting) и медиация по същество (mediation session). Това задължение отпада в случай на проведени медиационни срещи по същество преди съдебното производство.

Съгласно относимото българско законодателство²¹ задължението за страните по определени граждански и търговски дела е за посещение само на информационна среща, предхождаща същинската ме-

може да се направи обоснован извод доколко задълбочено е проучен досегашният опит на действащите съдебни центрове в страната, за да се премине към този подход, задължаването да бъде винаги само по преценка на съда, а не и по силата на закона за определен кръг от случаи.

¹⁸ Rules of Civil Procedure, Rule 24.1, информация достъпна на: <https://www.ontario.ca/page/mandatory-mediation-civil-cases#:~:text=The%20parties%20must%20select%20a,is%20not%20on%20the%20roster>.

¹⁹ Law and Equity Act, NOTICE TO MEDIAT (FAMILY) REGULATION, B.C. Reg. 296/2007, достъпен на: https://www.bclaws.gov.bc.ca/civix/document/id/lc/statreg/296_2007

²⁰ Пак там, чл. 16

²¹ ЗИДГПК, ДВ брой: 55, от 08.07.2025 г.

диация. Българският законодателен модел установява различен ред за избор на медиатори за тази среща и за процедурата по медиация.²² Медиаторите се определят от координатора на съдебния център към съответния съд за провеждане на информационна среща или се избират от страните като изборът е само измежду включени в списъка на съдебния център медиатори. Това ограничаване на възможностите на страните да избират медиатор за различните етапи на процедурата при провеждане на медиация в съдебен център, включително и ограничаване на кръга за избор на медиатори може да се отрази на възприемането от страните на медиацията като администриране от съдебния център, вместо на процес на сътрудничество и създаване на нагласа за различен подход за търсене на решение.²³ Не е предвидена и възможност за отпадане на задължението за участие в информационна среща в случаите на проведена медиация преди съдебния процес.²⁴

1.3. Като значително развитие в областта на медиацията и други форми на алтернативно разрешаване на спорове в контекста на съдебните производства в Англия се приема решението на Апелативния съд по делото Churchill срещу Merthyr Tydfil Borough Council (2023)²⁵, което потвърждава правомощието на съдилищата да спират производствата и да задължават страните да проведат медиация или да участват в други форми на алтернативно разрешаване на спорове. До постановяване на това решение, съдебната практика, подчертавайки доброволния характер на медиацията, приема, че задължителната медиация може да се разглежда като отказ от правосъдие и правото на публичен процес. Очакванията за промяна в подхода на съда

²² Пак там, §15, чл.21 ЗМ

²³ Споделеното мнение е в резултат на дългогодишен практически опит на автора като медиатор. Изграждане на доверие между медиатора и страните е от съществено значение за встъпване в процедурата и ползотворното и протичане. Изборът на медиатор подготвя страните и за това да променят поведението си от противопоставяне към сътрудничество. Задължаването на страните да се информират за медиацията не може да кореспондира с ограничаване на възможностите им от кого да се получи информацията.

²⁴ Практиката ще покаже дали е оправдано да се изразходват средства от бюджета на съда за случаи, при които страните, правейки опит за решаване на спора си чрез медиация преди съдебния процес, са се информирали вече за възможностите на медиацията

²⁵ Информацията е достъпна на: [//mediationblog.kluwerarbitration.com/2025/03/18/compulsory-mediation-in-english-court-proceedings-implications-for-litigants-and-their-lawyers/](https://mediationblog.kluwerarbitration.com/2025/03/18/compulsory-mediation-in-english-court-proceedings-implications-for-litigants-and-their-lawyers/)

към медиацията по време на висящо съдебно производство намират потвърждение в последващо решение на Върховния съд по делото DKN Retail Ltd срещу City Football Group Ltd EWHC 3231 (Ch) за разпореждане на задължителна медиация въпреки възраженията на ответника, че страните вече са направили значителни разходи за съдебното производство и медиацията е непосредствено преди съдебно изслушване. Правомощието на съда да разпорежи или насърчи алтернативно разрешаване на споровете се регламентира нормативно с последвалите промени на Правилата за гражданско производство (Civil Procedure Rules) през 2004 г., като тези правомощия могат да бъдат упражнявани по всяко време по време на делото. Извън случаите на разпореждане или насърчаване на медиация по висящи дела е задължение за медиация като процесуална предпоставка за предявяване на иски с цена до 10 000 британски лири. Посещението на информационна медиационна среща (Mediation Information and Assessment Meeting) е задължително преди предявяване на иски по семейни спорове, когато има деца. Изключения има, например в случай на домашно насилие. Съдът по своя преценка може да насочи повторно страните към медиация по време на съдебния процес. В този смисъл е и българското законодателно решение по отношение на производството по брачни дела-чл.321, ал.3 ГПК предвижда в случай, че страните по брачни иски не са участвали в информационна среща или тази среща не е довела до процедура по медиация, съдът отново да ги напъти към медиация или друг способ за доброволно уреждане на спора.

1.4. Съдебната медиация в Хонг Конг се провежда от 25 години. Медиацията там се възприема не само като способ за разтоварване на съда, а като необходимост от създаване на нова култура, взаимоотношения и подходяща комуникация при решаване на спорове. Всички усилия на участниците в процесите на прилагане на медиацията са основани на разбирането, че съдебното насочване към медиация трябва да бъде последен етап от този процес. Съдът насочва без да задължава страните да участват в медиация²⁶, като съгласно съдебната практика на Върховния съд, от страните се очаква да проучат възможностите за решаване на споровете чрез медиация при търговски спорове. Има процедура за удостоверяване,

²⁶ След прилагане на реформи в гражданското правосъдие през 2009 г., съдът има правомощие да разпорежи на страните да обмислят медиация.

че са обсъдени възможностите на медиацията преди предявяване на съдебните искове, включително и с оглед на разходите за медиация и съдебни разходи. Съдът може да наложи финансови санкции на страна, която неоснователно е отказала да направи опит да реши спора си чрез медиация²⁷, както и да задължи адвокатите на страните да ги насочат към медиация²⁸. Страните може да бъдат насочени конкретно към участие в информационна среща за медиация от съда, като е допустимо издаване и на други насърчаващи медиацията съдебни разпореждания.

Министерството на правосъдието на Хонг Конг регламентира и популяризира инициативата „Mediate first Pledge“ от 2009 година, целяща по-широка информираност за възможностите на медиацията и насърчаване на нейното прилагане от обществото.²⁹ Фокусът не е само върху създаване на правила и норми за провеждане на медиация в рамките на висящи съдебни производства, а върху създаване на култура за решаване на спорове, която не изключва сътрудничеството и взаимното разбиране. Примерът на Хонг Конг може да стане част от добрите практики, показали, че за популяризиране на медиацията са необходими усилията на много широк кръг от участници, които усилия трябва да предхождат съдебните процеси.

2. Романо-германска правна система – Турция, страни от ЕС

2.1. В Турция медиацията е задължителна³⁰ като процесуална предпоставка за предявяване на иск при трудови спорове от 2018 г., някои търговски (вземания, нарушение на договор, спорове за доставка и искове за събиране на дългове) от 2019 г., потребителски спорове от 2020 г., делба, етажна собственост, наемни правоотношения, междусъседски спорове, от 2023 г.³¹. Извън изброените случаи, меди-

²⁷ Hong Kong Practice Direction 31, достъпна на : <https://legalref.judiciary.hk/lrs/common/pd/pdcontent.jsp?pdn=PD31.htm&lang=EN>

²⁸ Съдебна практика Poon Fow Hing v Poon Kwai Ping Corrina(unrep)2017 HKCU 565, достъпна на: https://legalref.judiciary.hk/lrs/common/search/search_result_detail_frame.jsp?DIS=108461&QS=%28poon%2Bfow%2Bhing%29&TP=JU

²⁹ Информация за инициативата достъпна на: <https://www.doj.gov.hk/en/publications/publications.html>

³⁰ Задължението е по силата на закона и се отнася само до провеждане на процедурата, без задължение за постигане на споразумение.

³¹ Медиацията е предмет на нормативно регламентиране чрез Закон за медиация-

ация може да се проведе по желание на страните по всяко време преди предявяване на иск или по време на съдебен процес. При задължителната медиация заявлението за медиация се адресира до съдебен център по медиация в съдилищата, разглеждащи съответните спорове, а медиацията се провежда от избран от центъра медиатор, който е вписан в регистъра на медиаторите³². Ако медиацията не завърши със споразумение, се съставя протокол, който съпътства съдебните книжа при предявяване на иска в съда. В случаите на медиация по инициатива на страните, заявление за медиация може да се отправи до съдебен или извънсъдебен център по медиация или до конкретен медиатор.

2.2. Една от първите държави в рамките на ЕС, която има законодателство за медиацията още преди Директивата за медиацията наред с Австрия и България, е Полша. Полският закон за медиацията при граждански и търговски спорове влиза в сила на 10.12.2005 г. Медиация по време на висящ съдебен процес може да се проведе по желание на страните или след разпореждане от съда за участие в информационна среща, най-късно до приключване на първото заседание. След този срок, медиация може да се проведе само по желание на страните. Няма задължение да се проведе процедурата след информационната среща, за участие в която страните са насочени от съда. Съдът може да издаде заповед за разноски срещу страна, която откаже да участва в медиация, за която предварително е дала съгласието си. Разноските обикновено са в размер на разходите за медиацията, независимо от изхода на делото. Медиаторски организации, провели обучението на медиаторите, предоставят на окръжните съдилища списък на медиатори и на медиаторски центрове. Центрове по медиация, действащи към съдилищата не се създават. За медиации след съдебно разпореждане, от медиаторите се изисква да имат необходимата експертиза, за да работят по конкретните случаи. Изборът на медиатор се извършва от страните³³, без ограничаване на кръга от специалисти измежду който да се направи този избор.

та в граждански спорове (Law No. 6325), Граждански процесуален кодекс, чл.3, наредби на министерство на правосъдието, информацията достъпна на <https://istanbullawyerfirm.com/blog/mandatory-mediation-in-turkey>

³² Не се създават отделни регистри за вписване само на съдебни медиатори.

³³ Polish Mediation Law, достъпен на: <https://sakig.pl/en/mediation/about-mediation/regulations#:~:text=Article%20183%2D1,%C2%A7%204.>

2.3. Опитът да се прибягне до медиация е процесуална предпоставка за предявяване на искове пред трудовите съдилища в Испания³⁴. В случаите на висящи дела по граждански и търговски спорове, съдът насочва страните към медиация, без да ги задължава за участие в първоначална среща, която по смисъла на испанския Закон за медиацията от 2012 г.³⁵ включва уточняване самоличността на страните, предмет на спора и изясняване на факта, че и двете страни участват добросъвестно. В случай на доказване в хода на съдебен или арбитражен процес, че е проведена такава първоначална среща, на съда се предоставя само посочената информация. Насочването на страните към медиация от съда предполага неговата преценка дали случаят е подходящ за това. Постигнато споразумение в процедура по медиация, проведена по време на висящ съдебен процес, трябва да се одобри от съда, пред който делото е висящо. При споразумения, постигнати в останалите случаи, изпълнителната сила на споразумението се постига чрез заверяване от нотариус. Според испанския закон договорната клауза за медиация има задължителен характер.³⁶ Българският законодател за първи път изрично предвиди възможност съдът да „прикани“ страните към медиация при наличие на писмено съгласие между тях за решаване на спора чрез медиация, постигнато преди предявяване на иска.³⁷

2.4. За развитието на законодателните тези процеси в Италия относно медиацията и въздействието им в страни, които прохождат при въвеждане съдебна медиация като България и Румъния вече има доста публикации³⁸. В настоящото изследване италианският опит се посочва заради това, че Италия е една от първите страни в Европа въвели задължителен модел на медиацията (OPT-OUT Model), който вече се надгражда като резултат от натрупана-

³⁴ <https://www.nazp.bg/uploads/pdf/Doklad-NAZP-2.pdf>

³⁵ Law 5/2012 on Mediation, достъпен на: www.strongabogados.com/articles/masc-mandatory

³⁶ Пак там, Art 62

³⁷ Чл.140а, ал.4,т.1 ГПК.

³⁸ Gavril, C. (2024). The Italian Opt-Out model: A soft mandatory approach in light of the recent CJUE Decision. Kluwer Mediation Blog,14.10.2024, достъпна на <https://mediationblog.kluwerarbitration.com/2024/10/14/the-italian-opt-out-model-a-soft-mandatory-mediation-approach-in-light-of-the-recent-cjue-decision/> е една от последните публикации.

та практика в продължение на 15 години. От 2012 година досега, процесуална предпоставка за предявяване на определени граждански и търговски спорове е участието на страните в първоначална/информационна среща по медиация, провеждана в акредитиран от министерство на правосъдието център по медиация. По време на висящи съдебни процеси по граждански и търговски дела, за които няма изискване за медиация преди съдебното производство, страните могат да бъдат задължени от съда да участват в такива медиационни срещи. Медиацията се провежда само от медиаторски центрове, не от индивидуално практикуващи медиатори, като не се създават съдебни центрове с правила на организация и работа само за тях, а всички центрове по медиация са извън съда. За сравнение, при задължаване за провеждане на информационна среща по медиация при висящи съдебни дела у нас, тази среща се провежда само в съдебен център, а самата процедура по медиация може да се проведе и извън този център ³⁹Правилата на съдебните и извънсъдебните центрове у нас могат да се различават, като на този етап специален регламент за дейност на извънсъдебни центрове няма.

Счита се, че медиацията в Италия вече е достатъчно интегрирана в съдебните спорове и се приема добре както от страните, така и от адвокатите им. След реформи в процесуалните правила за граждански и търговски дела през 2024 г.⁴⁰, кръгът на споровете със задължително досъдебно участие в медиационна среща се разширява, като е направена стъпка напред в посока задължение не само за информиране, а за започнало провеждане и на медиация по същество с продължителност до 2 часа. Все по-голямо внимание се обръща на качеството на обучението на медиатори.

Споделянето на добри практики, установени в продължение на 15 години в Италия, несъмнено ще се окаже ползотворно за българските магистрати, медиатори и адвокати, имайки предвид, че у нас сега се поставя началото на такива промени.

³⁹ Чл.19 ал.1 и ал.4 ЗМ.

⁴⁰ Законодателен декрет № 216 от 27.12.2024 г. публикуван в Official Gazette на 10.01.2025г., известен още като „Correttivo“, е декрет в Италия, който изменя Законодателен декрет № 149 от 10.10.2022 г., наречен „Cartabia Reform“ и преразглежда италианското законодателство относно медиацията.

Заклучение

Приемането на действащи законови промени относно съдебната медиация у нас през 2023 г. се очерта като предизвикателство поради несъгласия на адвокатурата с първоначално въвеждане на задължение за участие в медиация, което по мое мнение неправилно беше възприето като налагане на задължителна медиация. Макар по света да се прилагат различни модели на задължаване за информиране за медиацията и за опити споровете да се решат чрез медиация, в нито една юрисдикция не съществува задължение за постигане на споразумение при започнала процедура по медиация. Правото на страните по своя воля да решат до каква степен да се възползват от преимуществата на медиацията и дали да решат съдебните си спорове чрез медиация не е накърнено с норми или съдебна практика никъде по света, включително в България.

За да достигнат предимствата и положителните последици на медиацията до обществото, са необходими не само законови норми, а и професионални действия от всички участници в тези процеси. Изучаването и споделянето на доказаните предимства на законодателни решения и съдебна практика може да ни спести много време, да насочи вниманието на участващите в процесите специалисти, адвокати и магистрати към значимите фактори за успеваемост на медиацията-високо качество на работа на медиаторите, възможност на страните да имат свобода при избор на медиатор, свобода при избора на възможности къде да се проведе медиацията и др. Опитът-законодателен и практически на държави от различни юрисдикции не само в рамките на ЕС, но и по света, може да даде насоки за бъдещите действия както по отношение на законодателството, така и по отношение на прилагане на медиацията

За контакти:

Албена Пенова

Медиатор, обучител на медиатори

<https://bambg.bg/>

МЕДИАЦИЯТА В ЕРАТА НА ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ ПРАВНИ И ЕТИЧНИ АСПЕКТИ

*Милена Цанкова, докторант
СУ „Св. Климент Охридски“*

MEDIATION IN THE AI ERA LEGAL AND ETHICAL CONSIDERATIONS

*Milena Tsankova, PhD Student
SU „St. Kliment Ohridski“*

Резюме: В настоящия доклад се разглеждат перспективите, които предлагат системите с изкуствен интелект в процедурата по медиация. Потенциалните възможности за по-бързо и ефективно разрешаване на поставения спор с помощта на технологиите. Етичните съображения за предубеденост и справедливост се оценяват, както в светлината на риск, който може да последва от използването на изкуствен интелект, така и огромните възможности, които той дава да бъде преодоляна предубедеността и постигната справедливост. Обсъжда и се категоризацията на системите с изкуствен интелект в контекста на правото на ЕС.

Ключови думи: *медиация, изкуствен интелект, високорискови системи с изкуствен интелект, предубеденост*

Abstract: This paper summarizes the prospects offered by AI systems in the mediation process. The potential opportunities for swifter and more effective dispute resolution using technology are explored. Ethical considerations regarding bias and fairness are assessed both in terms of the risks that may arise from the use of AI and the tremendous opportunities it presents to overcome bias and achieve justice. The categorization of artificial intelligence systems in the context of EU law is also discussed.

Key words: *mediation, artificial intelligence, high-risk AI systems, bias*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.129](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.129)

Въведение

Системите с изкуствен интелект вече не са новост, а реалност, с която всяка една сфера от обществения и икономическия живот взаимодейства в различна степен, като медиацията не представлява из-

ключение. Все повече автори подкрепят тезата, че синергията между изкуствения интелект и хората ще доведе до симбиоза, която ще е плод на хармонично взаимодействие между хората и интелигентните машини (Zohuri et al.,2024, p.4)¹.

Изложение

Въздействието на изкуствения интелект в медиацията се изразява в няколко направления – от подпомагане на процеса чрез обработване на данни и документи, което облекчава медиатора при изпълнение на времеемки и тривиални задачи, през допълнения, подсилен интелект (augmented intelligence) до пълно автоматизиране на различни етапи от процеса.

На етап подготовка, предварителен анализ на казуса, система с изкуствен интелект от типа на „document intelligence“ дава възможност за обработка и анализ на различни по вид документи – текстови и комбинирани, състоящи се от текст и изображения, като извлича информация от тях и ги класифицира (Cui, L. et al.,2021, p.1) ². По този начин се подпомага медиатора при първоначалния скрининг и триаж за вземане на бързо и информирано решение, дали поставеният спор подлежи на медиация.

Системите за онлайн разрешаване на спорове, част от които са и системите за онлайн медиация, биха могли условно да се поставят в две групи в зависимост от ролята и ангажираността в процеса – инструментални и принципиални. В първият случай системата има спомагателна роля, която се изразява в осигуряване на онлайн средата, в която да протече процеса по алтернативно разрешаване на спора, докато във втората категория системата поема проактивна роля. Това са системи в основата на които стои изкуствен интелект и дават възможност да се автоматизират дейности, които традиционно се изпълняват от третото лице, медиатора, например, като определя-

¹ Zohuri, B., & Mossavar-Rahmani, F. (2024). *The symbiotic evolution: Artificial intelligence (AI) enhancing human intelligence (HI) – An innovative technology collaboration and synergy*. *Journal of Material Sciences & Applied Engineering*, 3(1), 1–5., p.4.

² Cui, L., Xu, Y., Lv, T., & Wei, F. (2021). *Document AI: Benchmarks, models, and applications*, p.1. In *ArXiv*. Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/34c61db889ce5fd1002b9c1cd2331bfa1072cef7>

не на приложимите правни норми относими към казуса, определяне на възможните стратегии за разрешаване, разработване на възможни крайни решения, както и анализиране на възможните компромиси, които ще допринесат за постигане на максимална взаимна изгода. (Sela, A.,2018, p.100)³

„SmartSettle“ е пример за принципиална система за разрешаване на спорове, която подпомага процеса по медиация като работи по линия на проблемите при липса на сътрудничество и скриване на информация от страните, като им се дава възможност да разменят взаимно предложения, в които са определили обхвата на темите, по които не могат да постигнат съгласие, своите предпочитания и конфликтни точки. Използвайки цялата информация, включително степента на съгласие на всяка от страните с предложеното от насрещната такава, софтуерът генерира нови предложения, които им се представят, докато се постигне взаимноизгодно решение. (Sela, A.,2018, p.104)⁴

Интерес представляват очакванията на страните относно ограниченията, които поставя онлайн средата при провеждане на медиация в зависимост от това, дали медиацията е единствено опосредена онлайн или система с изкуствен интелект изнема част от класическата роля на медиатора. Нагласата и поведението на страните е различна, дори само въз основа на факта на осъзнатото общуване с компютър в сравнение с общуването с човек, което е резултат от различните очаквания, които участниците имат от всяко едно от двата типа взаимодействие. При инструменталните системи, страните е по-вероятно да започнат процеса по медиация с очакване за човешко присъствие и опосредяването на процеса единствено чрез текст води до негативни нагласи относно нивото на разбиране, възможността за повлияване на крайното решение или самия процес, както и цялостната възможност за смислено и ползотворно взаимодействие. Обратно, при принципиалните системи, очакванията за човешко общуване са занижени, защото по правило това са системи, които до-голяма степен разчитат на изкуствен интелект. Интересното е, че в този случай, нивото на удовлетвореност е по-високо, защото по-ниските очаквания провокират и в по-ниска степен усещане за ограниченията на онлайн сре-

³ Sela, A. (2018). *Can computers be fair? How automated and human-powered online dispute resolution affect procedural justice in mediation and arbitration. Ohio State Journal on Dispute Resolution*, 33(1), p.100.

⁴ Ibid., p.104.

дата, което води до по-голяма удовлетвореност от крайния резултат. Проучванията сочат, че когато към семплия текст се добави агент, дори и само под формата на анимация, но с възможността да показва подходящи емоционални, личностни или социални характеристики, хората реагират съответно. Това би могло да се изрази в приписване на възможност за поемане на отговорност, възприемане на „компютъра“ като отборен играч или дори положителна реакция, когато изкуственият интелект изрази похвала или ласкателство (Sela, A., 2018, p.110-114)⁵. Съгласно парадигмата, че компютрите са социални актьори, те „предизвикат широк диапазон от социални поведения, въпреки, че потребителите знаят, че машините не притежават чувства, осъзнатост, пол или човешка мотивация“ (Nass, C. et al, 1994, p. 72)⁶. Това изречение, което вече е на 31 години, звучи още по-актуално в ерата на изкуствения интелект. В заключение, би могло да се обобщава, че спорещите страни, ще имат по-положително отношение към принципиална система за онлайн медиация, в която технологията, не е просто средство, а участва активно във формиране на резултат, в сравнение с инструменталната система за онлайн медиация, в която технологията е опосредяваща и неутрална (Sela, A., 2018, p. 115)⁷.

Системите с изкуствен интелект дават възможност за по-бързо правосъдие в най-широк смисъл. Изследва се възможността за преодоляване на товареността на съдилищата и съкращаване на времето за разрешаване на спорове, подпомагане на съдиите посредством автоматизирано анализиране на делата и откриване на предпоставки за медиация. Такова проучване е реализирано в Италия с подкрепата на Министерство на правосъдието. В сърцевината му стои използване на „обяснима“ система с ИИ (Collini, E., et al, 2024)⁸. „Обяснимият“ изкуствен интелект (Explainable Artificial Intelligence, XAI) представлява набор от процеси и методи, които дават възможност на човешкия потребител да разбере и да се довери на резултатите и изходните

⁵ Ibid. p. 110-114

⁶ Nass, C., Steuer, J., & Tauber, E. R. (1994). Computers are social actors. (CHI ,94), p.72

⁷ Sela, A. (2018). *Can computers be fair? How automated and human-powered online dispute resolution affect procedural justice in mediation and arbitration.* *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, 33(1). p. 115

⁸ Collini, E., Nesi, P., Raffaelli, C., & Scandiffio, F. (2024). *Explainable artificial intelligence for agile mediation propensity assessment.* *IEEE*, Volume 12. Access. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3375766>

данни, създадени от алгоритми за машинно обучение“ (IBM, 2023)⁹. Този тип изкуствен интелект обяснява как и защо е стигнал до дадено заключение. В конкретното изследване се проследява възможността с огромна точност, над 95% на ниво изречения, да се анализират огромни по обем документи и да се намерят тези няколко реда, които са от конкретно значение и биха повлияли вземането на решение от страна на съдията да препоръча медиация. Използването на точно този тип система с изкуствен интелект дава допълнителното предимство на прозрачност и удовлетворява изискването за правото на обяснение закрепено в Общия Регламент относно защита на личните данни (Collini, E. et al, 2024, p.16)¹⁰.

Системите с изкуствен интелект имат огромен потенциал да предлагат обективни решения, необременени от когнитивна или емоционална предубеденост. Още повече те могат да бъдат програмирани и обучени да намаляват наклонността към пристрастно изкривяване на информацията, идентифицирайки проблемни точки. (Cao, N. et al, 2023, p.17)¹¹ Посредством обработката на естествения език (NLP), изкуственият интелект може да класифицира текста, разпознавайки емоцията в него, да анализира тоналността и да определя тона като неутрален, позитивен или негативен, да обобщава текст и автоматично да превежда като по този начин комуникацията между страните остане ясна и ненатоварена от излишни емоции.

Основна предпоставка за успешна медиация е убедеността на страните, че участват в безпристрастен процес, който ще приключи със справедливо решение. В случаите, когато медиацията не е бона фиде, а е „квази-задължителна“, препоръчана от съд или последваща от договорна клауза, има вероятност да се възприеме от някоя от страните с предубеденост спрямо нейната справедливост. Тук на помощ идват системите с изкуствен интелект. Невронни мрежи биха могли да се използват за откриване на закономерности на проявена предубеденост в исторически данни и да се адресира посредством

⁹ IBM. (2023, March 29). *What is explainable AI?* IBM. <https://www.ibm.com/think/topics/explainable-ai>

¹⁰ Collini, E., Nesi, P., Raffaelli, C., & Scandiffio, F. (2024). *Explainable artificial intelligence for agile mediation propensity assessment*. *IEEE, Volume 12*. Access. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3375766>, p. 16

¹¹ Cao, N., Cheung, S.-O., & Li, K. (2023). *Perceptive biases in construction mediation: Evidence and application of artificial intelligence*. *Buildings*, 13(10), 2460. <https://doi.org/10.3390/buildings13102460>, p.17

разбирането и анализирането им. Използването на нарочни алгоритми за разпознаване на предубеденост в реално време и даване на възможност на медиатора за мигновена реакция. Посредством бот-медиатори, които могат да заместят медиатора в първоначалните етапи, се отговаря на изискването за бърза медиация. Например като се проведат онлайн срещи и се постигне бърз консенсус по въпросите, които не са с висока степен на противоречие. (Сао, N. et al, 2023, p.19)¹²

Искуственият интелект не изпитва глад, човешки емоции или умора. И макар липсата на емпатия да е предпоставка за негативен отговор на въпроса, дали изкуственият интелект може да замени напълно човека в ролята на медиатор, интересно е да погледнем на недостатъците от друг ъгъл, дали те не са и от полза в процеса по медиация. Когато дефектът стане ефект. Изкуственият интелект не изпитва чувства, но може да оценява и разбира емоциите, да отсява тона в изказа или уклona в писмената реч, може да имитира емоция, за да предразположи човека, с който общува и да намери най-краткия път към постигане на консенсус. Той не се уморява, няма нужда от почивка, няма нужда да се храни. Проучване направено от Калифорнийския университет е стигнало до заключението, че чувството на глад е в корелация с решенията, които са постановили 8 съдии по 1000 иска за предсрочно освобождаване на затворници (Alsamhan, 2023, p.291)¹³. Проблем, който е несъществуващ за изкуствения интелект и в този аспект той би предложил безпристрастно решение, необременено от човешки емоции и потребности.

Сред етичните рисковете, които крие медиацията с изкуствен интелект са потенциалната възможност да привнесе случайни грешки следствие „халюцинации“, като например да си измисли казус, който да цитира убедено като съдебна практика. На второ място стои ограничената възможност на изкуствения интелект да се справи с проявата на силни емоции на участниците. Основно умение на медиаторите е да канализират крайните емоции, да управляват успешно и конструктивно проявените страх, безпокойство или дори ярост

¹² Ibid, p.19

¹³ Alsamhan, E. A. (2023). *AI and online dispute resolution: Mediation*. **Journal of Scientific Development for Studies and Research (JSD)**, 4(13), 283–300. <https://orcid.org/0000-0001-6227-2667>, p.291

(Shonk, 2025)¹⁴. Трудността при разбиране на емоциите от страна на изкуствения интелект, може да доведе до ограничена възможност за намиране на креативни решения на проблема, който е поставен за медиация. Според някои експертни оценки между 80% и 90% от успешната медиация е плод на творческото мислене на човека и предлагане на нестандартни решения (Panetta, J. 2023)¹⁵.

Друг риск свързан с използването на системи с изкуствен интелект в медиацията е присъщата предубеденост, която може да резултира от обучителните данни, които са използвани за трениране на системата. Има вероятност да се мултиплицират подлежащи предразсъдъци или дискриминативни нагласи, което да доведе до неточни изводи (Edwards, 2024)¹⁶.

Има изследвания, които оборват някои от гореспоменатите рискове и изследват възможността системите с изкуствен интелект да разбират човешките емоции. Първата стъпка е оценка на нивото на емоционална осъзнатост, което определя възможността за разпознаване на чуждите и собствени емоции. Системи с изкуствен интелект е трябвало да коментира 20 кратки истории, тестовите критерии са същите като тези, които се използват при хората. Резултатите са сравнени с контролна група, а самият тест е проведен двукратно през период от четири седмици. Изненадващо, системата с изкуствен интелект е дала по-добри резултати в сравнение с контролната група още на първия етап, а при повторното тестване изкуственият интелект се е справил забележително по-добре. При оценка на емоционалната интелигентност, системата с изкуствен интелект също се е справила с резултат над средния спрямо човешкия (Lardy, 2024)¹⁷.

Отдавна се наблюдава тенденция хората да антопоморфизират технологии, което в контекста на медиацията може да се експлоатира в посока на установяване на доверие към изкуствения интелект, ако

¹⁴ Shonk, K. (2025, March 24). AI mediation: Using AI to help mediate disputes. Program on Negotiation at Harvard Law School. <https://www.pon.harvard.edu/daily/mediation/ai-mediation-using-ai-to-help-mediate-disputes/>

¹⁵ Panetta, J. (2023, August 17). AI is smart, but it can't replicate the human touch in mediation. Bloomberg Law. <https://news.bloomberglaw.com/us-law-week/ai-is-smart-but-it-cant-replicate-the-human-touch-in-mediation>

¹⁶ Edwards, B. A. (2024, July 22). Artificial intelligence in mediation: What the future holds for mediators. Edwards Mediation Academy. <https://edwardsmediationacademy.com/artificial-intelligence-in-mediation-what-the-future-holds-for-mediators/>

¹⁷ Lardy, M. (2024, August 8). Mediation and AI: The silent revolution [Article & podcast]. Mediate.com. <https://mediate.com/mediation-and-ai-the-silent-revolution/>

те са правилно ангажирани на ниво емоции. Понякога е достатъчно гласът да е приятен и да внушава внимание (Lardy, 2024)¹⁸.

Съвременните модели и технологии, които са специално обучени, разпознават с голяма точност лицеви изражения и подлежащите им емоционални състояния, дори има възможност да бъдат засечени и микроекспресии, за които човешкото око остава сляпо. Тези възможности отговарят положително на въпроса, дали изкуственият интелект може да замести човека медиатор в ролята му на активен слушател (Lardy, 2024)¹⁹.

Нормативни изисквания приложими към системите с изкуствен интелект, които се използват в медиацията ще бъдат разглеждани в контекста на правото на ЕС. Първият подробен и всеобхватен нормативен акт, който регулира изкуствения интелект е Регламент 2024/1689 на Европейския парламент и на Съвета от 13 юни 2024 г, по-известен като Законодателен акт за изкуствения интелект. Той цели да гарантира ориентирана към човека, безопасна, прозрачна и етична употреба на изкуствения интелект в Европейския съюз, защитавайки ценностите и основните човешки права закодирани в Хартата на основните права на ЕС. Регламентът въвежда подход основан на риска, от минимален/липсващ до неприемлив и според това в каква категория попада дадена система към нея се прилагат различни правила. Голяма част от системите с изкуствен интелект, които биха намерили приложение в медиацията, с изключение на тези, които се използват за тривиални и административни задачи, потенциално попадат в категорията на високорисковите. Съображение 61 от Законодателния акт за изкуствения интелект определя, че когато системи с ИИ, които се използват от органи за алтернативно разрешаване на спорове за тълкуване и проучване на фактите и правото и за прилагането му към конкретен набор от факти и когато резултатите ще породят правни последици за страните, следва да се класифицират като високорискови. Законодателният акт за ИИ акцентира, че тези системи могат да подпомагат, но не и да заменят човека при вземане на решения (Регламент (ЕС) 2024/1689, съобр.61)²⁰. И макар текстът да се отнася до съдията, то смятам, че валидно може да се приложи

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Регламент (ЕС) 2024/1689 НА ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАРЛАМЕНТ И НА СЪВЕТА от 13 юни 2024 година, съобр.61

и за медиатора, когато от постигнатото споразумение ще произтекат правни последици за страните.

В съображение 44 от Законодателния акт за ИИ се обсъждат тези системи с изкуствен интелект, които се използват за разпознаване на емоции. Както се установи в настоящото изложение, подобни системи имат огромен потенциал да се използват в медиацията. „Системите с ИИ, които определят или правят изводи за емоциите или намеренията на физическите лица въз основа на техните биометрични данни, могат да доведат до дискриминационни резултати и да накърнят правата и свободите на съответните лица“²¹. Поради това, когато подобни системи се използват в контекст на зависимост между прилагания и оценявания, като например сферата на образованието или трудовите правоотношения, подобни системи са забранени. По мое мнение това не се отнася до медиацията, която е доброволна процедура и страните са равнопоставени. За да е сигурно, че основните права са защитени, би било коректно тези системи да се третират като високорискови.

Законодателният акт за ИИ в чл. 6 и в приложение III дефинира кои системи са високорискови. Както вече беше посочено, системите използвани в правораздаването, както и тези в сферата на алтернативното решаване на спорове попадат в тази категория. Чрез дерогация, при определени условия, тези системи биха могли да не се категоризират като високорискови, „ако не представлява значителен риск от увреждане на здравето, безопасността или основните права на физическите лица, включително като не оказва съществено влияние върху резултата от вземането на решения (Регламент (ЕС) 2024/1689)²²“. За да се приложи това изключение трябва да е изпълнено някое от следните условия – системата с ИИ да е предназначена да подобри резултата от реализирана вече човешка дейност; да изпълнява точно дефинирана задача по дадена процедура; да бъде обстойно ревизиран резултата от човек и системата да има подготвителна и спомагателна функция към предварително извършеното от човек²³. Голяма част от системите, които спомагателно се използват по време на медиация попадат в дерогационния режим и съответно ще подлежат на по-леки законодателни изисквания. В зависимост от рисковата категория, в

²¹ Пак там., съобр.44

²² Пак там., чл.6, параграф 3

²³ Пак там

която попада дадена система към нея ще се прилагат различни правила, които са подробно разписани в Регламент (ЕС) 2024/1689.

Заклучение

Бъдещето вече е тук. То ни носи много възможности, още повече неизвестни и най-вече надежда и вяра, че най-доброто тепърва предстои. Ние хората го създаваме и творим, наша задача и отговорност е да използваме технологиите, за да станем по-способни, по-адаптивни и да допринасяме за човешкия прогрес. Медиацията е сфера, която не прави изключение. Изкуственият интелект не е заплаха, той е възможност за по-бързо и справедливо разрешаване на спорове, достигане до взаимноизгодни решения, които удовлетворяват нуждите и очакванията на страните, запазвайки тяхното достойнство.

Използвана литература:

1. Alsamhan, E. A. (2023). *AI and online dispute resolution: Mediation*. **Journal of Scientific Development for Studies and Research (JSD)**, 4 (13), 283–300. <https://orcid.org/0000-0001-6227-2667>
2. Cao, N., Cheung, S.-O., & Li, K. (2023). *Perceptive biases in construction mediation: Evidence and application of artificial intelligence*. **Buildings**, 13 (10), 2460. <https://doi.org/10.3390/buildings13102460>
3. Collini, E., Nesi, P., Raffaelli, C., & Scandiffio, F. (2024). *Explainable artificial intelligence for agile mediation propensity assessment*. *IEEE, Volume 12*. Access. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3375766>
4. Cui, L., Xu, Y., Lv, T., & Wei, F. (2021). *Document AI: Benchmarks, models, and applications*, In *ArXiv*. Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/34c61db889ce5fd1002b9c1cd2331bfa1072cef7>
5. Nass, C., Steuer, J., & Tauber, E. R. (1994). Computers are social actors. (*CHI*, 94).
6. Sela, A. (2018). *Can computers be fair? How automated and human-powered online dispute resolution affect procedural justice in mediation and arbitration*. *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, 33 (1).
7. Zohuri, B., & Mossavar-Rahmani, F. (2024). *The symbiotic evolution: Artificial intelligence (AI) enhancing human intelligence (HI) – An innovative technology collaboration and synergy*. *Journal of Material Sciences & Applied Engineering*, 3 (1), 1–5.

8. Edwards, B. A. (2024, July 22). Artificial intelligence in mediation: What the future holds for mediators. Edwards Mediation Academy. <https://edwardsmediationacademy.com/artificial-intelligence-in-mediation-what-the-future-holds-for-mediators/>
9. Lardy, M. (2024, August 8). Mediation and AI: The silent revolution [Article & podcast]. Mediate.com. <https://mediate.com/mediation-and-ai-the-silent-revolution/>
10. Shonk, K. (2025, March 24). AI mediation: Using AI to help mediate disputes. Program on Negotiation at Harvard Law School. <https://www.pon.harvard.edu/daily/mediation/ai-mediation-using-ai-to-help-mediate-disputes/>
11. Panetta, J. (2023, August 17). AI is smart, but it can't replicate the human touch in mediation. Bloomberg Law. <https://news.bloomberglaw.com/us-law-week/ai-is-smart-but-it-cant-replicate-the-human-touch-in-mediation>
12. IBM. (2023, March 29). *What is explainable AI?* IB <https://www.ibm.com/think/topics/explainable-ai>
13. Регламент (ЕС) 2024/1689 НА ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАРЛАМЕНТ И НА СЪВЕТА от 13 юни 2024 г.

За контакти:

Милена Цанкова

mlenatsankova@icloud.com

МЕДИАЦИЯТА И ПРАВОТО НА ДОСТЪП ДО СЪД

Иван Георгиев

Адвокат към Софийската адвокатска колегия

MEDIATION AND THE RIGHT OF ACCESS TO JUSTICE

Ivan Georgiev

Lawyer at Sofia Bar Association

Резюме: Докладът разглежда проблемите на задължителната медиация като предпоставка за започване на съдебно производство и правото на достъп до съд като едно от основните права. Разглеждат се новите решения на националния законодател през призмата на гарантираната възможност на гражданите и юридическите лица да се обърнат към съда при наличието на правен спор. Направен е и критичен анализ на Решение № 11 от 01.07.2024 г. по конст. д. № 11/2024 г. на Конституционния съд.

Ключови думи: *задължителна медиация; право на достъп до съд; граждански процес.*

Abstract: The report examines the issues of mandatory mediation as a prerequisite for initiating legal proceedings and the right of access to justice as one of the fundamental rights. It considers the new decisions of the national legislator through the lens of the guaranteed ability of citizens and legal entities to turn to the courts in the presence of a legal dispute. A critical analysis of Decision No. 11 dated July 1, 2024, on const. case No. 11/2024 by the Constitutional Court, has also been made.

Key words: *mandatory mediation; right of access to justice; civil procedure.*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.140](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.140)

„В продължение на 17 години медиацията в България не работи, поради което е наложително тя да стане задължителна, за да могат гражданите да се запознаят със самия процес на медиация и за да има медиация в българското правораздаване“¹

Въведение

Едва ли има по-оригинален подход от този на българския законодател, който, за да въведе задължителната медиация като част от

¹ Цитат от доклада на Комисията по правни въпроси за първото гласуване на проекта на Закона за изменение и допълнение на Закона за медиацията (вх. № 48-253-03-14 от 29.11.2022 г.).

правораздаването, се мотивира с обстоятелството, че същата вече 17 години „не работи“. Независимо от неубедителните мотиви, които стоят в основата на въвеждането на задължителната медиация, нейната поява в процесуалния граждански закон, както и в редица други закони, регулиращи различни клонове на правото, поставят множество въпроси, на които следва да бъде потърсен отговор. Макар да е изминал кратък период, от който процедурата е въведена в законодателството, научната общност вече беше провокирана да търси позитивните и негативните аспекти на новата правна уредба². От своя страна пък Висшият адвокатски съвет се възползва от правото си да сезира Конституционния съд (КС) за установяване на противоконституционност на последните изменения в Гражданския процесуален кодекс³ (ГПК), както и в Закона за медиацията⁴ (ЗМ). С Решение № 11 от 01.07.2024 г. по конст. д. № 11/2024 г. на КС⁵ бяха обявени за противоконституционни всички нови разпоредби, част от реформата на съдебната медиация, като в основата на решаващите мотиви на съда е и обстоятелството, че медиацията по висящи съдебни дела е в състояние да засегне пълноценното упражняване на правото на съдебна защита.

² Вж. например **Чанкова, Д.** Еволюция в доктрината, законодателството и практиката на медиацията в ЕС. – Правна трибуна, кн. 1/2023 г., с. 13-16, **Раданова, Ю.** Форми на задължителна съдебна медиация в контекста на правото на достъп до правосъдие. – Съвременно право, кн. 3/2022 г., с. 41-60, **Раданова, Ю.** Новости в правната уредба и приложението на задължителната медиация в ЕС. – Правна трибуна, кн. 1/2023 г., с. 32-42, **Савова, Л., В. Иванова.** Задължителната медиация при семейни спорове – правни и психологически аспекти. – в: Правото и бизнесът в съвременното общество. Сборник с доклади от 5-та национална научна конференция 12 октомври 2022 г. Варна: Издателство „Наука и икономика“. 2023, с. 268-275, **Пенова, А.** Клаузата за медиация в търговските договори – възможности за включване, последици. – в: Правото и... Цит. съч., с. 238-240.

Проблемите на задължителната медиация са били обект на разглеждане още преди последните законодателни изменения – вж. например **Колярова, Д., Р. Минковски, Д. Чанкова, В. Станкова, Б. Гяурова-Вегертседер, К. Михаел.** Книга на медиатора. С.: Фондация „Партньори – България“. 2020, с. 10-11, **Попова, Е., Д. Чанкова.** Към въпроса за задължителното приложение на алтернативните способи за разрешаване на спорове: Европейски поглед. – Право, политика, администрация, кн. 3/2020 г., с. 16-25, **Коцева, В.** Някои особености на медиацията в гражданския процес. – Юридическо списание на Нов български университет, кн. 1/2011 г., с. 28-30.

³ Обн., ДВ, бр. 59 от 20.07.2007 г. с последващи изменения и допълнения.

⁴ Обн., ДВ, бр. 110 от 17.12.2004 г. с последващи изменения и допълнения.

⁵ Обн., ДВ, бр. 57 от 05.07.2024 г.

Предвид изложеното по-горе, настоящият доклад има за цел да направи критичен преглед на даденото разрешение относно задължителната медиация, но не само през призмата на Правото на Европейския съюз, а така също и на процесуалните стандарти за гарантиране правото на достъп до съд. Извън предмета на изложението остава въпросът относно разниските в процедурата по медиация и евентуалното тяхно влияние като „бариера“ пред ефективното упражняване на правото на съдебна защита.

Изложение

Няколко са разпоредбите, които уреждаха задължителната медиация, и които попаднаха „под ударите“ на КС. В основата на задължителния характер на производството стои задължителното лично участие на страните в информационна среща при предявени конкретни видове искове (без право на преценка от решаващия орган), както и задължаване на страната да участва в информационна среща, като тук съдът има правото да прецени доколко спорът е подходящ за прераждане към медиация.

Правото на достъп до съд не може да се разглежда изолирано от дължимата защита, която съдът следва да предостави, както и от правния интерес, като абсолютна процесуална предпоставка.

Процесуалният закон урежда в детайли общите правила на исковия процес, заедно с неговите разновидности (бързо производство; производство по брачни дела; производство по дела за гражданско състояние; производство по търговски спорове и т.н.).

Основно положение на гражданския процес е дължимостта на защитата, която се изразява в задължението на съда да разгледа и реши всяка подадена до него молба за защита и съдействие на лични и имуществени права – чл. 2 ГПК. Традиционно „защитата“ се свързва с разрешаването на правни спорове по реда на общия исков процес или различните диференцирани искови производства, докато „съдействието“ касае упражняването на права, които не са свързани с правен, а по-скоро с житейски спор или искане за упражняване на права, за които се изисква намесата на съдилищата. В зависимост от това дали съдействието е свързано с вече възникнал спор или касае реализацията на някакво материално право, производството се дели на спорна съдебна администрация и на безспорна такава (охранително производство). Спорната администрация, макар да не е свързана

конкретно със спор относно права и задължения, предполага съдът да администрира (да се намеси) в гражданските отношения, като внесе определена стабилност и реши как следва тези отношения да се развиват занапред.

От своя страна, наличието на правен интерес представлява абсолютна положителна процесуална предпоставка за предявяването на всички видове иски⁶, като за нея съдът следи служебно⁷. Този правен интерес се преценява винаги конкретно с оглед естеството и съдържанието на възникналия между страните правен спор⁸. Във всички видове производства, уредени в процесуалния закон, началото на процедурата е поставено в зависимост от това дали молителят има качеството на „заинтересовано“ лице – чл. 6, ал. 1, чл. 121, чл. 193, ал. 1, чл. 303, ал. 1, чл. 426, ал. 1 ГПК и т.н. Липсата на правен интерес прави производството недопустимо, тъй като явно защитата или съдействието, които се търсят нямат реален и настоящ характер. Съдът не се занимава с хипотетични, учебни и бъдещи спорове. Съдът се намесва там, където житейски страните не могат да се справят сами. Всяка друга намеса се явява натрапена защита, от каквата не се нуждае нито правоотношението (защото не е спорно), нито начинът на упражняване на правата (защото и по този въпрос спор не е налице).

При съдебната администрация, също както и в исковото производство, интересът е положителна процесуална предпоставка. Това следва ясно както от общите правила на процеса, но така също и от разпоредбата на чл. 531, ал. 1 ГПК, според която охранителното производство започва с писмена молба от „заинтересованото лице“. След като дори в безспорните производства е необходимо установяването на интерес, на още по-голямо основание това важи и по отношение на спорната администрация, в основата на която стои именно наличието на спор⁹.

Според разпоредбата на чл. 1, ал. 1 ЗМ, медиацията е алтерна-

⁶ Вж. *Решение № 2902 от 28.11.1973 г. по гр. д. № 1919/1973 г., I гр. отд. на ВС*, както и *Определение № 248 от 22.05.2009 г. по ч. гр. д. № 163/2009 г., III гр. отд. на ВКС*.

⁷ Така и *Решение № 302 от 12.05.2009 г. по гр. д. № 183/2008 г., III гр. отд. на ВКС*.

⁸ Вж. конкретно т. 36 на *Тълкувателно решение № 4 от 14.03.2016 г. по тълк. д. № 4/2014 г., ОСГК на ВКС*.

⁹ Вж. *Стамболиев, О.* – в: *Сталев, Ж., А. Мингова, В. Попова, О. Стамболиев, Р. Иванова.* Българско гражданско процесуално право. С.: Сиела, 2020, с. 55.

тивен способ за разрешаване на правни и неправни спорове. Спорен е въпросът доколко задължителната медиация е алтернативна възможност или по-скоро необходим етап от съдебното производство. Приключването на правния или неправния спор в процедурата по медиация е желан резултат, който обаче невинаги (почти никога) е възможен. Медиацията има процедурен характер, поради което и въвеждането ѝ като задължителен етап от гражданското съдопроизводство не я прави алтернатива на съдебното разрешаване на спорове. Това обаче са по-скоро терминологични бележки, които не влияят на изводите, които настоящият доклад се опитва да аргументира.

Съпоставяйки правото на достъп до съд с правния интерес, трябва да отбележим, че при наличие на предпоставките за сезиране на съда, последният е длъжен да започне и да приключи производството по делото, ако и докато правният интерес съществува. Вярно е, че законодателят въведе правилото за разглеждане и решаване на делата в разумен срок (чл. 13 ГПК), но е вярно също така, че са налице различни възможности за страните да влияят върху хода на съдебното производство, включително и да поискат спиране по взаимно съгласие (чл. 229, ал. 1, т. 1 ГПК), доколкото съдът се намесва само и единствено след като е бил сезиран и докато е сезиран, в рамките на търсената от страните защита (чл. 6 ГПК).

Обобщавайки практиката на КС следва да се посочи, че правото на съдебна защита трябва да се счита за принцип на правовата държава¹⁰. Съдебната защита е най-важната правна гаранция както за правата и интересите на гражданите и юридическите лица, така и за законосъобразността на актовете и действията на администрацията, поради което и гарантираният достъп до съд е „завършващата тухла“ в сградата на правовата държава. Последната и решаващата дума относно спазването на правата и законните интереси на гражданите и на юридическите лица и разрешаването на правни спорове трябва да принадлежи на съда. По този начин се осигурява и пълноценното реализиране на правото на защита¹¹. Безпрепятственият достъп до съд е приет не само за национален стандарт, но и за международен такъв,

¹⁰ Вж. *Решение № 14 от 04.11.2014 г. по конст. д. № 12/2014 г. на КС*. С посоченото решение е прието, че при спазване на изискването за съразмерност е допустимо със закон да се предвиди необжалваемост пред съд на изрично посочена категория административни актове.

¹¹ Вж. *Решение № 6 от 11.11.2008 г. по конст. д. № 5/2008 г. на КС*.

като той се приема за неразделна част и задължителна предпоставка, за да могат да бъдат реализирани всички останали процесуални гаранции за правата на човека в рамките на съдебните производства, доколкото в правовата държава съдебната защита на правата е определящата форма на защита¹².

Според мотивите на *Решение № 11 от 01.07.2024 г. по конст. д. № 11/2024 г. на КС* по своето съдържание оспорената законова уредба, въвеждаща медиация по висящи съдебни дела в рамките на производствата по някои граждански и търговски спорове, не лишава страните от достъп до съд, но на определен етап от процеса препятства (затруднява) пълноценното реализиране на правото им на защита. Макар по време на процедурата по медиация производството по делото да не се спира и съдопроизводствените действия да продължават, предвидената от закона или постановената по волята на съда задължителност на участието на страните в тази процедура „очевидно не позволява приключване на делото преди изтичане на определения от съда срок за провеждане на процедурата, макар и събирането на доказателства да е приключило и да са налице предпоставките на чл. 149, ал. 1 ГПК за даване ход на устните състезания и постановяване на решение. В този смисъл задължителното участие в процедура по медиация се явява препятствие пред решаване на делото...“.

Горните мотиви звучат неубедително най-малкото на две основания.

На първо място, както обосновано е отбелязано в особеното мнение към *Решение № 11 от 01.07.2024 г. по конст. д. № 11/2024 г. на КС*, „[з]адължението за участие в първа среща в процедура по медиация [...] не лишава страните по образувано съдебно производство с предмет иск или искане [...] от достъп до съд и от право на ефективна съдебна защита, защото самата процедура е в рамките на вече образувано съдебно производство. [Т]ова задължение само по себе си нито препятства, нито затруднява реализирането на правото на съдебна защита до степен, която го лишава от смисъл и съдържание. Задължението не води до неправомерно отлагане на търсената съдебна защита, в степен, която да лиши от смисъл защитата, защото законодателят е ограничил времето за процедурата до два месеца, предоставил е на съда възможност да намали този срок, времетрае-

¹² Вж. *Решение № 14 от 17.11.2022 г. по конст. д. № 14/2022 г. на КС*.

нето на първата задължителна среща е с обща продължителност от един до три часа, а по време на процедурата по медиация съдебното производство не спира“¹³. В допълнение към горните мотиви следва да се посочи, че задължението се реализира само в рамките на една инстанция, при това в срокове, които са близки до тези, които законодателят е предвидил за размяна на книгата. Тоест, процедурата по медиация, макар и включваща задължително участие на страните, не би затормозила хода на производството, а единствено би дала възможност за доброволно уреждане на отношенията между страните, при това в един вече висящ процес, при който голяма част от правните твърдения вече ще са противопоставени, включително и с доказателствата, които подкрепят тезите на страните. Още повече, че принципите на медиацията, заложили в разпоредбите на чл. 5-7 ЗМ, предвид техния съществен характер, могат да бъдат определени като „легитимна цел“, която да даде възможност за ограничаване в определен обем на правото на достъп до съд¹⁴.

На второ място, българското законодателство познава различни производства, които наподобяват процедурата по медиация или пък се явяват предпоставка за упражняване правото на иск, и до момента не са били санкционирани като противоречащи на толкова фундаментален принцип като правото на достъп до съд (до правосъдие). Така например, дълго време в брачния процес беше задължително провеждането на т.нар. „помирително заседание“ – чл. 259, ал. 2 и чл. 259а, ал. 1 от отменения *Граждански процесуален кодекс*¹⁵ (ГПК-отм.). Последователно е било разбирането на съдебната практика за задължителния характер на това заседание преди разглеждане на делото по същество – помирителното заседание е една задължителна фаза от брачния процес по иска за развод, затова тя не може да не бъде спазена. Когато производството за прекратяване на брака поради дълбокото му и непоправимо разстройство е приключило без помирително заседание, следва да се счете, че решението е постановено при съществено нарушение на съдопроизводствени правила и като такова да се отмени, а делото да се върне за ново разглеждане от друг

¹³ Вж. Особено мнение на съдия Соня Янкулова към *Решение № 11 от 01.07.2024 г. по конст. д. № 11/2024 г. на КС*.

¹⁴ В какъвто смисъл са мотивите на *Решение № 14 от 04.11.2014 г. по конст. д. № 12/2014 г. на КС*.

¹⁵ Обн., Изв., бр. 12 от 08.02.1952 г. с последващи изменения и допълнения.

състав на първоинстанционния съд, който да започне брачното производство от помирителното заседание, каквото по-рано не е имало¹⁶.

Освен задължителното помирително заседание, редица материалноправни закони пък въвеждат задължително изискване за извънсъдебно предявяване на претенцията и едва при невъзможност за уреждане на спора в рамките на т.нар. „рекламационно производство“, спорът може да бъде отнесен за решаване от съда. В голяма част от тези производства често размяната на документи и кореспонденцията между страните може да надхвърли периода от 2 месеца, т.е. съдът да бъде сезиран едва след изтичането на един относителен период от време, независимо от наличието на правен спор. В този случай също може да се постави въпросът за преследваните от законодателя легитимни цели, които могат да имат най-разнообразен характер: да се ограничи броят на делата, да се спестят разноски, да се запази съществуващото правоотношение и т.н.

Заклучение

Краткият преглед на мотивите на КС за противоречие на задължителната медиация с правото на достъп до съд показват най-малкото дискуссионния характер на въведените аргументи. Позната е практиката на Съда на Европейския съюз, както и на Европейския съд по правата на човека, които многократно са имали възможността да изведат критериите, при които може да се приеме, че медиацията ограничава това основно право¹⁷. Процесуалната икономия и разтоварването на съдилищата са разглеждани като легитимна цел, допускаща въвеждането на задължителната медиация. Без съгласието на страните, резултатите от процедурата по медиация не могат да бъдат задължителни, а производството не се забавя значително. Ето защо,

¹⁶ Вж. *Решение № 302 от 03.02.1983 г. по гр. д. № 3919/1982 г., II гр. отд. на ВС*. В помирително заседание не могат да се извършват други процесуални действия освен помирителни. В това заседание съдът чрез изслушване и разпитване на страните е длъжен да използва всички възможности, за да разкрие истинските причини и мотиви за развода и да склони страните към помирение. Той е длъжен строго да спазва двумесечния срок за помирение и едва след неговото изтичане да насрочва първо заседание за допускане на доказателства и извършване на други процесуални действия (*Решение № 2693 от 18.11.1971 г. по гр. д. № 2421/1971 г., II гр. отд. на ВС*).

¹⁷ Вж. обобщение на тази практика у **Чанкова, Д.** Еволюция..., с. 18-19, както и у **Раданова, Ю.** Форми..., с. 43-55.

смятам, че законодателният подход, използван при въвеждането на последните изменения в производството по медиация, не засягат основното право на достъп до съд.

Използвана литература:

1. Коларова, Д., Р. Минковски, Д. Чанкова, В. Станкова, Б. Гяурова-Вегертседер, К. Михаел. Книга на медиатора. С.: Фондация „Партньори – България“. 2020 г.
(Kolarova, D., R. Minkovski, D. Chankova, V. Stankova, B. Gyaurova-Vegertseder, K. Mihael. Kniga na mediatora. S.: Fondatzia „Partniori-Balgaria“. 2020.)
2. Коцева, В. Някои особености на медиацията в гражданския процес. – Юридическо списание на Нов български университет, кн. 1/2011 г.
(Kotseva, V. Nyakoi osobenosti na mediatsiata v grazhdanskiya protses. – Yuridichesko spisanie na Nov balgarski universitet, kn. 1/2011)
3. Пенова, А. Клаузата за медиация в търговските договори – възможности за включване, последици. – в: Правото и бизнесът в съвременното общество. Сборник с доклади от 5-та национална научна конференция 12 октомври 2022 г. Варна: Издателство „Наука и икономика“. 2023 г.
(Penova, A. Klauzata za mediatzia v trgovskite dogovori – vazmozhnosti za vkluyuchvane, posleditsi. – v: Pravoto i biznesat v savremennoto obshtestvo. Sbornik s dokladi ot 5-ta natsionalna nauchna konferentsia 12 oktomvri 2022. Varna: Izdatelstvo „Nauka i ikonomika“. 2023)
4. Попова, Е., Д. Чанкова. Към въпроса за задължителното приложение на алтернативните способи за разрешаване на спорове: Европейски поглед. – Право, политика, администрация, кн. 3/2020 г.
(Popova, E., D. Chankova. Kam vaprosa za zadalzhitelnoto prilozhenie na alternativnite sposobi za razreshavane na sporove: Evropeyski pogled. – Pravo, politika, administratsia, kn. 3/2020)
5. Раданова, Ю. Новости в правната уредба и приложението на задължителната медиация в ЕС. – Правна трибуна, кн. 1/2023 г.
(Radanova, Yu. Novosti v pravната uredba i prilozhenieto na zadalzhitelnata mediatsia v ES. – Pravna tribuna, kn. 1/2023)
6. Раданова, Ю. Форми на задължителна съдебна медиация в контекста на правото на достъп до правосъдие. – Съвременно право, кн. 3/2022 г.
(Radanova, Yu. Formi na zadalzhitelna sadebna mediatsia v konteksta na pravoto na dostap do pravosadie. – Savremenno parvo, kn. 3/2022)

7. Савова, Л., В. Иванова. Задължителната медиация при семейни спорове – правни и психологически аспекти. – в: Правото и бизнесът в съвременното общество. Сборник с доклади от 5-та национална научна конференция 12 октомври 2022 г. Варна: Издателство „Наука и икономика“. 2023 г.
(Savova, L., V. Ivanova. Zadalzhitelnata mediatsia pri semejni sporove – pravni i psihologicheski aspekti. – v: Pravoto i biznesat v savremennoto obshtestvo. Sbornik s dokladi ot 5-ta natsionalna nauchna konferentsia 12 oktomvri 2022. Varna: Izdatelstvo „Nauka i ikonomika“. 2023)
8. Сталев, Ж., А. Мингова, В. Попова, О. Стамболиев, Р. Иванова. Българско гражданско процесуално право. С.: Сиела, 2020 г.
(Stalev, Zh., A. Mingova, V. Popova, O. Stamboliev, R. Ivanova. Balgarsko grazhdansko protsesualno parvo. S. Siela, 2020)
9. Чанкова, Д. Еволюция в доктрината, законодателството и практиката на медиацията в ЕС. – Правна трибуна, кн. 1/2023 г.
(Chankova, D. Evolyutsia v doktrinata, zakonodatelstvoto i praktikata na mediatsiata v ES. – Pravna tribuna, kn. 1/2023)

За контакти:

Иван Георгиев

Адвокат към Софийската

адвокатска колегия

georgiev22@gmail.com

ДОБРИ ПРАКТИКИ ЗА ПРЕДСТАВЯНЕ НА ПРОЦЕСА ПРИ ЗАДЪЛЖИТЕЛНАТА ИНФОРМАЦИОННА СРЕЩА

Александър Андонов

*Магистър Международна Сигурност, Дипломация и Миграция,
Нов Български Университет*

GOOD PRACTICE FOR PRESENTING THE PROCESS DURING THE MANDATORY INFORMATION SESSION

Aleksandar Andonov

*Masters' Degree International Security, Diplomacy and Migration,
New Bulgarian University*

Резюме: Дори при положение, че информационната среща е предвидена като задължителна не е ефективно медиаторът да разчита, че щом има събиране вероятността е голяма да се премине към същинския процес. Във всеки случай е нужно медиаторът да представи уникалните особености и предимства на процеса, за да има най-голям шанс да се премине към същината. В този доклад са разгледани по критичен начин същността и принципите на медиацията от гледна точка не спрямо съдилищата, а от гледна точка на спорещите. Завършва с практични съвети за поканата и провеждане на първата среща.

Ключови думи: *безпристрастност, добросъвестно, микросоциология, приспособяващо*

Abstract: Even when the informational meeting is designated as obligatory it is not efficient for the mediator to rely on there being a gathering which has a high likelihood of moving on to the core process. In any case it is worth the effort of the mediator to present the unique features and advantages of the process for the best chance to continue with the main stage.

In this report the essence and principles of mediation are examined in a critical way from the point of view not of the judiciary but from that of the disputants. It concludes with practical advice about the invitation and carrying out the first meeting.

Key words: *impartiality, good will, microsociology, adaptive*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.150](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.150)

Извънсъдебно? Не, различно.

В Европейският Съюз (ЕС) и Съединените Американски Щати (САЩ), медиацията се представя като способ за алтернативно решаване на спорове (АРС), който пести пари и време.

Едно от значенията на алтернативно е – извън установените официални методи. Например, след разпадането на втората българска държава, османските власти предоставили на християнско население на Балканите частично самоуправление. Тогава е била създадена паралелна система на правораздаване, позната като помирителни съдилища. Членовете са се състояли от селските старейшини и първенци. Те разбира се не са имали правомощия да налагат решения и затова са разчитали на преговарянето и убеждаването.

Трудно е да се твърди, че медиацията е алтернативна на съдилищата още повече след въвеждането на задължителна осведомителна среща (Чл. 11, ал. 4 от Закона за Медиацията (ЗМ)) за категории дела, за които има показатели, че по-често се достига до споразумения. Съдиите познават и препращат към центровете по медиация (Чл. 19, ал. 1 от ЗМ), а местоположението на център по медиация може да бъде в същата сграда където е съдът. Спогодбата, която е резултат от медиацията може да бъде одобрена от съдия така че да придобие същата сила като съдебно решение.

Всъщност медиацията не е така далечна на съдебната система както звучи от понятието извънсъдебно. Това е остатък от произхода на съвременната практика. Тя се заформя в САЩ в началото на двадесети век в отговор на проблемите между професионалните съюзи и работодателите. Отначало практиката е била назована помиряване (conciliation). Произлиза в условията на огромно натоварване на съдебната система и затова фокусът е над ниските разходи и експедитивността. Стремешът е бил да се различи колкото може повече от съдилищата.

В днешно време съпоставителното понятие извънсъдебно е твърде ограничаващо, защото в действителност този изпитан още от древността подход има свои уникални особености и предимства.

Друг недостатък на понятието алтернативно в смисъл на извънсъдебно е, че предизвиква предположения, че става въпрос за неофициална практика. Може да се предположи, че вероятно подлежи на влияние, което да е в изгода на една от страните. Може да причини страх, че изобщо на спореция няма да се даде възможност да защити

интересите си в съда, че ще бъде ограничен достъпа до правосъдието. Такава поредица от предположения е подвеждаща.

Обстоятелството, че съвременната медиацията е частна практика, която се осъществява в неформална обстановка, не означава, че е нерегламентирана. Законът за медиацията е обнародван в държавен вестник брой 110/17 през Декември 2004 г. Съгласно чл. 8 от закона, медиатор може да бъде дееспособно лице, преминало специално обучение, вписано в Единния регистър към Министерство на правосъдието. В България от години медиацията е институционализирана.

При все това има основание медиацията да се нарече алтернативно провеждане на спорове. Друго значение на алтернативно е според честотата на целокупното спорене – който метод на спорене е най- често използван може да се счита за основен.

Тъй като много от споровете са част от лична кореспонденция, която не се следи, е невъзможно да се съберат статистически данни. И все пак не би било преувеличение да се твърди, че основният метод за решаване на спорове са директните преговори между участниците в спора. Защото дори и да се стигне до съдилищата, всеки спор започва с преки преговори и има някакви опити да се постигне споразумение преди да се намесят и други лица.

Трета страна, която няма пряко отношение към спора, може да бъде поканена да се присъедини или може да се намеси без покана. Включването на трета страна е алтернативно провеждане на спора, защото е различно от основното провеждане чрез преки преговори. В този ред на мисли и другите по- известни институции за провеждане на спорове – арбитраж и съдилища, също така са алтернативни.

И последното трето дефиниране на алтернативно е – различно. Действително медиацията е различна из основи от съдебното производство, защото е предвидено участниците в спора да задържат правомощията да вземат окончателното решение. Това е едновременно силно привлекателно и силно отблъскващо. Привлекателно, защото позволява повече възможности за поправяне на отношенията, повече възможности за изход от ситуацията. Отблъскващо, защото е възможно един от спорещите да предпочита да има външен авторитет, на когото да делегира решаването и да се облекчи от предизвикателството.

Ако отговорността на съдията/арбитърът е да направи решение, каква е отговорността на медиатора? Следвайки принципа на доброволността и самоопределението, медиаторът не може да вземе реше-

ние. Вместо това медиаторът като минимум е отговорен за по-ефективното общуване между спорещите. И е препоръчително да разкрие или допринесе за създаването на нови възможности за изход от спора.

Медиацията е специфично направление на посредничеството – за провеждане на спорове. Посредник е отношение в рамката на участие¹, а не – роля. Може ли да се твърди, че „медиатор“ е роля? Практикуващият заема дискурсивната роля на водещ на процеса на медиация. Има ли професионална роля „медиатор“? Същественото е, че медиацията е междудисциплинарна дейност – заимства от правото, психологията, лингвистиката, социологията и други дисциплини. Модерната медиация съществува от няколко десетилетия и все още няма своя собствена наука.

Затова е трудно да се твърди, че „медиация“ е дисциплина със стандартни теоретични принципи и производни практики. Медиацията е повече дейност отколкото дисциплина. „Медиатор“ е функция повече отколкото професионална роля. Още е в процес на формиране. Важно е да се отбележи, че дейността медиация постига обещаващи резултати и има голям потенциал за развитие.

Медиацията е официално установен механизъм за провеждане на спорове, който е алтернативен в този смисъл, че е преговаряне подпомогнато от трета страна и се прилагат принципи, които са различни от съдебните.

В заключение, основен ориентир за медиатора следва да е оптимизирането на преговорите, а не – разграничаването от съдилищата.

Безпристрастност

Представата за безпристрастието идва от съдилищата: за да се осигури принципът на невинност до доказване на противното (при наказателните дела) както и справедливо взимане на решения, съдията е външно за спора лице, което няма предпочитания към нито една от страните. Адвокатите са тези, които заемат позицията на страната, която представляват.

Но при медиацията нито се търси вина, нито се избира една от две взаимоизключващи се тези. Как може да се изпълни принципа на самоопределянето ако участникът не е наясно със своите интереси, не знае своите права или не е достатъчно осведомен, за да вземе

¹ Оригиналното понятие е от Goffman, E., „Forms of Talk“, University of Pennsylvania Press, 1981. За повече подробности – https://emcawiki.net/Participation_framework

решение? Медиаторът подкрепя и води, и двете страни, без да дава директно съвети.

Медиаторската подкрепа се състои от техники като – да обсъжда възможностите и рисковете с всяка страна, да предразполага и двете страни, да насочва и двете страни към пресечни точки и сходства, да перифразира рисковани изказвания (емоционално натоварващи и/или провокиращи) от която и да е от двете страни.

Често всяка от двете страни си мисли, че другата страна има неоснователна позиция или дори самото отношение е злонамерено и затова няма как да се получат търсените промени по мирен път. Обикновено подкрепата на медиатора се проблематизира когато едната страна възприеме, че има подкрепа към другата страна, която поставя тази в неизгодно положение.

Етичният идеал, към който медаторите се стремят е да подкрепят и двете страни справедливо. Ако страните са неравнопоставени и медиаторът не предприеме действие да ги равнопостави тогава изходът ще бъде същия както без посредник. Затова медиаторът може и е нужно по свое усмотрение да подкрепя двете страни в различна степен. Същият подход прилагат и от полицията, и в съдебната система.

Прагматика

Когато участието е доброволно, поканата на медиатора може да предизвика объркване. Това може да се получи защото първата поканена е едновременно за среща и за предмет на разговор. За поканената страна може да звучи така, че е поставена в капан – ако приеме срещата, означава, че се съгласява с твърденията на събеседника².

Нужно е медиаторът да представи по ясно разграничен начин, че поканата е за среща. Ще има много предмети на разговор – не само проблематичните.

Особено важно е да се спомене и когато срещата е със задължително присъствие – подходът е принципен, а не съсредоточен над конкретен проблем. Така може да се повиши осъзнатостта на участниците и да се избегне отношението към срещата като репетиция за съдебното заседание.

Уникално проучване, при което са запитани вътрешни адвоката

² Клявкова, К., „В храмът на медиацията – как е на практика“, Фондация Граждани на Новата епоха, 2019

ти³, открива, че основните мотиви (при доброволно присъединяване) на участниците са запазване на отношенията и големият принос при взимането на решения. Не ниските разходи и експедитивността са водещите причини медиацията да бъде избирана доброволно. Нито пък това са причините страните да са удовлетворени от процеса. Изключение са бракоразводните дела където основното решение е взето, а бъдещето на връзката е максимално ограничено.

Анкети от академията към университета на Сингапур⁴ - град известен със световната конвенция за търговска медиация, разкриват, че тези мотиви важат включително и за търговските спорове където времето е „пари“ образно казано. Това не би следвало да е учудващо, защото е свързано с различията, с които медиацията допринася към решаването на спорове.

Ако действително ниските такси и експедитивността са най-важните фактори за клиентите, тогава е предвидимо, че с широкото разпространение и бурното развитие на изкуствения интелект (ИИ), още следващите няколко години ще има автоматизирани съдии, на които да бъде делегирано правомощието да взимат решения. Това изглежда е диаметрално противоположна посока в сравнение с човекоцентрирания подход на медиацията.

Справедливостта може ли да се ограничи изключително до взимането на решение? Или е нещо повече? Със сигурност е доказано значението на справедливостта на самата процедура⁵ – спорещите са благосклонни дори към решения против себе си стига да е било стигнато до тях по справедлив начин. А един от основните (настоящи) проблеми ИИ е, че работи по мистериозни и непрозрачни начини, което е в разрез със справедливостта на самата процедура. В дългосрочен план проблемът с ИИ е доколко хората ще се съобразят с/подчинят на робот?

За да се премине към същинската среща е ключово да се представят именно тези уникални различия, които удовлетворяват нужди на спорещите, каквито другите алтернативни методи за решаване на

³ A. Howard, „EU Cross-Border Commercial Mediation: Listening to Disputants – Changing the Frame; Framing the Changes“, Wolters Kluwer, 2021

⁴ SIDRA Survey Report 2022, Exhibit 6.2, <https://sidra.smu.edu.sg/research-program/appropriate-dispute-resolution-empirical-research/sidra-survey-2022>

⁵ Lind, E. & Tyler, Tom., „Early Research in Procedural Justice.“, 1988, https://www.researchgate.net/publication/299713139_Early_Research_in_Procedural_Justice

спорове – арбитраж и съдебно производство, не удовлетворяват.

Науката анализ на разговори (АР) разглежда автентични взаимодействия на микро ниво (затова се причислява към микросоциологията). От досега изложените съждения могат да бъдат изведени практически съвети използвайки АР.

Важно е още от самото начало докато се осведомяват участниците медиаторът да кани и двете страни да потвърдят разбирането си и да им дава възможност да задават въпроси. Може би един от участниците е по-ангажиран и кима с глава както и вмята потвърждения – медиаторът трябва да взема под внимание това и да ангажира и другата страна. Това е прилагането на принципа на безпристрастност на микро ниво и гради доверие.

За разлика от съдията, който има авторитет, медиаторът е нужно да изгради доверие с клиентите. Има много техники за изграждане на доверие, но при всички случаи то се трупа бавно. И във всеки случай е трудно да се изгради доверие ако медиаторът се държи на дистанция от участник/ците, защото държи на убеждението, че е неутрален.

Има извършено проучване на телефонни обаждания към центрове по медиация във Великобритани. Елизабет Стоуко⁶ открива статистически значима корелация: завършването с въпросът „Are you willing“ (може да се преведе по няколко различни начина, но авторът намира „Имате ли намерение да участвате“ за най-подходящо) води до повече участие в сравнение с въпросите „Искате ли да участвате“ или „Бихте ли участвали“.

Причината за този резултат е, че въпросът поставя избор пред участника, който засяга идентичността – дали участникът е от катеорията хора, които са „разбрани“, опитващи се да бъдат цивилизовани? Това е свързано със социалния образ и репутация. Каквито и когнитивни оценки да има участникът за другата страна или за медиацията, със сигурност не би рискувал да се представи като несъобразителен.

Това дава мотивация да се направи искрен опит дори и да има очакване, че резултат няма да бъде постигнат.

Предходните предложения направени при преките преговори до

⁶ R. Sikveland, E. Stokoe, 'Dealing with Resistance in Initial Intake and Inquiry Calls to Mediation: The Power of „Willing“', 2016, https://www.researchgate.net/publication/294139225_Dealing_with_Resistance_in_Initial_Intake_and_Inquiry_Calls_to_Mediation_The_Power_of_Willing

известна степен задават началните граници на медиацията. Те трябва ясно да бъдат поставени като предмет на разговора.

Приспособяване

Предвидената продължителност на задължителната среща е максимум 180 минути (Чл. 23а ЗМ). Ако през това време се премине към същинската част възниква възможността да се проведат индивидуални срещи. Как медиаторът да реши дали такива са необходими?

Анкета, попълнена от 1000 практикуващи медиатори от 8 щата в САЩ⁷ показва, че общата среща води до разкриване на повече сведения, но има повишен риск да има осъждане/обиждане както и демонстративно защитаване на личната позиция на всяка цена.

Медиаторът е нужно да прецени внимателно дали страните изразяват гнева си по начин, който ескалира напрежението или напротив – допринася за откриването на истината и за поправянето на връзката. Ако една от страните не е способна да се изразява мирно по такъв начин тогава може да е подходящо да се премине към индивидуални срещи.

Допълнително, практикуващи медиатори са установили още четири фактори, които са определящи⁸: интензивността, качеството на отношенията, ограниченията и проявеността. Въз основа на тези фактори са определили 5 стратегии.

Приема се, че стандартното положение е: ниска интензивност, страните си сътрудничат, няма особени ограничения и проблемите/процесите са явни. Тогава се прилагат класическите методи да се улеснява разговарянето. Английският философ Пол Грайс формулира няколко основни максими, които са необходими за смислено общуване. Изказванията е нужно да бъдат изчерпателни, точни, ясни и целенасочени. Медиаторът следи за качеството на изказването.

Ако е високо интензивен спор тогава медиаторът възприема ролята на психотерапевт: да прилага първа емоционална помощ, да дава поле за изява (приобщаване), да възнаграждава откритостта и

⁷ Wissler, R., Hinshaw, A., „Participant Actions and Intermediate Outcomes in Initial Joint Sessions and Initial Caucuses“, Journal of Dispute Resolution, 2025, <https://scholarship.law.missouri.edu/jdr/vol2025/iss1/7/>

⁸ Coleman, P.T., Kugler, K.G., Mazzaro, K., Gozzi, C., El Zokm, N. and Kressel, K. (2015), „Putting the peaces together: a situated model of mediation“, International Journal of Conflict Management, Vol. 26 No. 2, pp. 145-171. <https://doi.org/10.1108/IJCM-02-2014-0012>

уязвимостта (психологическа сигурност). Известен пример за такъв тип стратегия е работата на Маршал Розенберг.

Ако качеството на отношенията е особено борбено тогава медиаторът възприема ролята на рефер – да прилага стриктно правилата. Има поне едно проучване⁹, което доказва, че медиаторите избягват дебатите. Това вероятно се дължи на исторически причини от произхода на модерната дейност в САЩ (вижте частта от текста по-горе). Или се отнасят към тях изключително като източник на сведения вместо важно социално позициониране. На медиатора не е позволено да оценява валидността на изказванията от юридическа гледна точка и да дава правни съвети. Но все пак може да следи за качеството на аргументирането по неправните въпроси.

Ако ограниченията са особено стриктни (обикновено откъм време и ресурси) медиаторът приема ролята на ръководител – постоянно връща страните към основните задачи и следи за изпълнението им.

Ако проблемите или процесите не са така проявени, има недоизказаност или подразбираеми/приети за даденост факти, които не са ясни за всички участници, тогава медиаторът заема разследваща роля. При такива обстоятелства способността на медиатора в специфичната сфера на спора може да има решаващо значение. Затова е предвидено в закона за медиацията (Чл. 21а, ал. 3) съдът може да укаже да участва медиатор с юридическо образование.

От този модел могат да се направят няколко прозрения – няма един подход, който да работи във всички случаи. Нито е уместно да се използва един подход в течение на времето, защото ситуацията се променя.

И при положение, че отправната точка на медиатора е преговарянето като основен метод на провеждане на спорове, тогава би трябвало да се съсредоточава над техники свързани с преговарянето: условни предложения (ще направя А, ако ти направиш Б); времевото съобразяване на предложенията; формулирането на пакети с предложения; намесата на трети страни, които са засегнати косвено; и други.

⁹ Jacobs, S., Aakhus, M., „What mediators do with words: Implementing three models of rational discussion in dispute mediation“, Conflict Resolution Quarterly, 20(2), 177-203, 2002, <https://doi.org/10.1002/crq.19>

Добросъвестно участие

В предложените промени на граждански процесуален кодекс (ГПК), Чл. 92а, ал. 2 включва „неоснователно неявяване“ на информационна среща. Не е ясно дефинирано какво означава не/основателно. Все пак може да се предположи, че чрез използване на съвременни комуникационни технологии физическите разстояния и разликите във времевите зони не са основателен проблем.

От друга страна когато участникът присъства на срещата има очакване, че ще се включи пълноценно, а не механично. Приблизително, добросъвестността се тълкува като искрено намерение да се извърши действие със съответното старание, по начин, който спазва традициите/правилата/изискванията.

По отношение на участието в преговарянето не би следвало да се очаква, че някоя от страните ще промени позицията си или решенията си щом участва с добра съвест. Очакването е, че участникът ще преосмисли тези позиции/решения с искрена готовност да ги промени. Това е важно разграничение, защото такова очакване отваря вратите за ползотворен разговор.

Очакването за добросъвестност е потенциално източник на съществени риск – злонамерени участници биха могли да обвиняват в недобросъвестност в опит да манипулират.

Авторът разработва уеб приложение за онлайн медиация. Една от функциите е, че може да докаже добросъвестно поведение и едновременно да спазва принципа на поверителността (Чл. 22а, ал. 4 ЗМ). Това може да бъде постигнато чрез записване на микро поредиците на разговора без да се записва съдържанието. Тогава става ясно кой се опитва да напредва и кой спира развитието на разговора.

In the European Union (EU) and in the United States of America (USA) mediation is presented as an alternative dispute resolution (ADR) system which saves money and time.

One of the meanings of alternative is – outside of the officially recognised or traditional. For example, after the fall of the second Bulgarian kingdom, the ottoman authorities delegated to the christian population on the Balkans partial self governance. At this time a parallel system of judiciary known as appeasement courts was created. The members of such courts were village elders and eminent villagers. Naturally, they did not

have the authority to impose decisions and so they relied on negotiation and persuasion. It was a form of ADR.

It is difficult to claim that mediation is an alternative to courts especially after the introduction of the mandatory information meeting (section 11, subsection 1 of the Law of Mediation (LM)) for those categories of cases for which there are indicators corroborating that agreements are reached more often. The judges know and refer to the centers for mediation (section 19, subsection 1 of the ML) and the location of the center could be in the same building where the court is. The agreement which results from the mediation could be approved by a judge such that it obtains the same legal power as a judicial decision.

As a matter of fact mediation is not so distant from the judiciary as the concept of extrajudicial may sound. This is a remnant of the origin of contemporary mediation. The origin is in the USA in the beginning of the twenty-first century as a response to the problems of labour unions and employers. At first the practice was named conciliation. It originated at a time of dire overburden of the court system and the focus was on low prices and expeditiousness. The goal was to differentiate as much as possible from courts.

Nowadays the relative notion of extrajudicial is limiting because this ancient process has its unique features and advantages. A serious shortcoming of the notion of alternative as extrajudicial is that it provokes assumptions that it is unofficial. It could be assumed that it is likely to be prone to influence which favours one of the sides. It could cause fear of losing the opportunity to defend in court, the fear of losing access to justice. Such a train of assumptions is misleading.

The circumstance that contemporary mediation is a private practice that is carried out on informal premises does not mean that it is not regulated. The Law of Mediation was promulgated in the national newspaper issue 110/17 in December 2004. According with section 8 of the law, a mediator can be any able-bodied person who has passed special training and is registered with the ministry of justice. In Bulgaria, mediation has been institutionalised for years.

Nevertheless there is reason to call mediation an alternative implementation. Another definition of alternative is according to the totality of disputes – whichever method of arguing is most often used can be considered the main method.

As a considerable part of disputes are part of private correspondence

which is not tracked, it is impossible to aggregate statistical data. Regardless, it would not be an exaggeration to claim that the main method to carry out and resolve disputes is direct negotiation between the participants. Because even if the dispute does reach courts each dispute begins with direct negotiation and there are attempts to reach an agreement before third sides are included.

A third side which has no relation to the dispute can be invited or it can intervene uninvited. The inclusion of a third side is an alternative to the main method of disputes because it is different from direct negotiation. In this regard the other, better known institutions for dealing with disputes – arbitrage and courts are also alternatives.

And the third, final definition of alternative is – different. Actually mediation is fundamentally different than court proceedings because it is designed for the participants to hold the rights to make the final decision. This is simultaneously very attractive and strongly repulsive. Attractive, because it allows more possibilities to repair the relationship, more opportunities for a way out of the dispute. Repulsive because it is possible that an arguer may prefer that there be an authority on whom to delegate the decision making and relieve oneself from that challenge.

If it is the responsibility of the judge/arbitrator to make a decision, what is the responsibility of the mediator? Following the principle of good will and self determination, the mediator cannot make a decision. Instead as a minimum the mediator is responsible for improving the effectiveness of the communication between the disputants. And it is recommended to reveal or to contribute to the creation of new opportunities for a way out of the dispute.

Mediation is a distinct tendency of being an intermediary – especially for conducting disputes. An agent is a relation in the participation framework and not a role. Can it be stated that a mediator is a role? The practitioner does take up the discursive role of leading the process of mediation. Is there a professional role „mediator“? In essence mediation is an interdisciplinary activity – it borrows from law, psychology, linguistics, sociology and other disciplines. Modern mediation has existed for a few decades and does not yet have its own science.

That makes it difficult to state that mediation is a discipline with a standard theoretical body and derivative practices. Mediation is more an activity than a discipline. A mediator is more a function than a professional role. It is still in the process of formation. It is important to note that

the mediation activity has achieved promising results and it has a large potential for growth.

Mediation is an officially established mechanism for the conduct of disputes which is alternative in the sense that it is negotiation assisted by a third side based on principles which are fundamentally different from the judiciary.

In conclusion, the main orientation for the mediator is to optimise the negotiation and not to delienate from court proceedings.

Impartiality

The concept of impartiality originates from the judiciary – to guarantee the principle of innocence until proof of guilt (for criminal cases) as well as fair decision making, the judge is external to the dispute, s/he does not have preferences towards any of the disputants. It is the lawyers who take the position of the side they represent.

However in mediation there is neither searching for guilt nor chosing between two mutually exclusive thesis. How can the principle of self determination be upheld if a participant is not clear about their interests, does not know their rights or is not informed enough to make a decision? The mediator supports and leads both sides without giving direct advice.

The mediator's support consists of techniques such as – to discuss the opportunities and risks with each side; to predispose both sides; to guide both sides towards crossroads and convergence; to paraphrase risky utterances (emotionally charged and/or provocative) made by whichever side.

Often each side thinks that the other side has an unreasonable position and even the attitude is malicious and therefore it would not be possible to reach the desired changes in a peaceful way. Usually the support of the mediator becomes problematic when one side perceives that the other side is being supported to the disadvantage of this side.

The ethical ideal towards which mediators strive is to support both sides fairly. If the participants are not on equal footing then the outcome would be the same as when there is no intermediary. Hence the mediator can and needs to use his/her discretion to support both sides to a different degree. The same approach is applied by the police, by the judiciary.

Pragmatics

When participation is voluntary, the invitation of the mediator

might cause confusion. This may happen because the first invitation is simultaneously about meeting and about the subject matter of the dispute. For the invitee it may sound as if the invitation is a trap – if s/he accepts to meet that may mean that s/he agrees with the claims of the interlocutor.

It is necessary for the mediator to present in a clear way that the invitation is for meeting. There are going to be many topics of discussion – not only problematic.

Even more important is to mention that when the participation is mandatory – the approach is principled and not focused on a specific issue. This may raise the awareness of the participants and avoid attitudes towards the meeting as if it is rehearsal for the court room.

Unique research which surveyed internal counsel found that the main motives for (voluntary) participants is to preserve the relationship and the bigger share of decision making rights. It is not cheaper prices or expeditiousness which are the leading reasons for which mediation is chosen. Neither are they the main reasons for participants to be satisfied by the process. The exception is divorce cases where the main decision has already been made and the future of the relationship is maximally strained.

Surveys by the academy of the university of Singapore – a renowned city for the world convention on mediation, reveal that those same motives apply including for commercial disputes where time is „money“ figuratively speaking. This should not be surprising given the different ways with which mediation contributes to the resolution of disputes.

If truly the lower prices and expeditiousness were the most important determinants for clients, then it would be foreseeable that with the wide adoption and frantic development of artificial intelligence (AI) in the next few years there are going to be automated judges to which the right to make decisions has been delegated. This appears to be diametrically opposed to the human-centered approach of mediation.

Can justice be limited exclusively to making decisions? Or is it more than that? Certainly the significance of the fairness of the procedure itself has been proven – the disputants accept decisions against themselves as long as those were reached in a fair way. Whereas one of the main (current) issues with AI is that it works in mysterious and not transparent ways which goes against procedural fairness. In the long term the issue with AI is the extent to which people are going to be considerate of/abiding with a robot?

In order to move on to the main meeting the key is to present precisely those unique differences which satisfy needs of the disputants which the other alternative methods for dispute resolution – arbitration and courts, do not.

The science of conversation analysis (CA) examines authentic interactions at the micro level (consequently it is considered part of microsociology). From the aforementioned considerations it is possible to devise practical tips based on CA.

From the very beginning, while informing the participants, it is important for the mediator to invite both sides to confirm their understanding and to provide opportunities to ask questions. One of the participants may be more engaged – nodding with their head and interjecting confirmations – the mediator should be aware of this and engage the other side. This is applying the principle of impartiality at a micro level and it builds trust.

Unlike a judge who has authority, the mediator needs to build trust with the clients. There are many techniques for building trust but in any case trust is accrued gradually. And in any case it would be difficult to build trust if the mediator keeps her/his distance from (a) participant (s) because s/he holds on to the conviction of being neutral.

There is research on telephone calls to centers of mediation in Great Britain. Elizabeth Stokoe found a statistically significant correlation: ending the introduction of mediation with the question „Are you willing“ leads to increased participation compared to questions such as „Would you like to“ or „Would you participate“.

The reason for that result is because the question puts the participant in a choice which touches on their identity – is the participant from the category of people who are reasonable, who try to be civilised? This relates to their social image and reputation. Whatever their cognitive assessments towards the other participant and mediation may be, they certainly would not risk presenting themselves as unreasonable.

This motivates to make a sincere attempt even if there is an expectation that no result would be reached.

The offers made beforehand during the direct negotiation can to an extent set the boundaries for the mediation. Those should be clearly stated as topics of the conversation.

Adaptation

The foreseen length of the information meeting is a maximum of 180 minutes (section 23a LM). If during that time the parties enter the main

stage there is a possibility to conduct caucuses. How does the mediator decide upon this?

A survey completed by 1000 practicing mediators from 8 states of the USA proves that the joint meeting exposes more information but there is a heightened risk of condemnation/accusation as well as grand standing.

The mediator needs to consider carefully if the participants express their anger in such a way that it escalates the tension or on the contrary – it contributes to finding the truth and repairing the relationship. If one of the sides is not capable of expressing peacefully then it would be suitable to conduct a caucus.

Additionally, practitioners have established four more factors which are major: the intensity of the conflict, the quality of relations, the level of constraint and the degree of overt versus covert processes. Based on these factors the practitioners define 5 strategies.

It is accepted that the standard situation is one with a low intensity, cooperative, low constraint and overt issues. In such situations the classical methods of facilitating open dialogue are applicable. The british philosopher Paul Grice formulated several foundational maxims which are necessary for a meaningful communication. Utterances need to be exhaustive, precise, clear and goal oriented. The mediator can monitor the quality of the utterances using those maxims.

If there is a highly intense conflict then the mediator takes on the role of a psychotherapist – to carry out first emotional aid, to give space for expression (inclusivity), to reward openness and vulnerability (psychological safety). A famous example of this type of strategy is the work of Marshall Rosenberg.

If the relations are highly competitive then the mediator takes on the role of a referee – to apply the rules of engagement strictly. There is at least one study which proves that mediators avoid arguments. This is likely due to the historical origin of modern mediation in the USA (see the first section above). Or mediators treat it as exclusively a source of information instead of important social positioning. The mediator is not allowed to assess the vailidity of arguments from a legal standpoint or to give legal advice. However the mediator can monitor for the quality of argumentation for non legal matters.

If the constraints are especially strict (usually time or resources) the mediator takes on the role of a manager – continuously directing the parties towards the main tasks or issues.

If the issues are covert, there are important factors which have not been spoken of or facts are taken for granted but not clear to all participants, then the mediator takes on an investigative role. In such circumstances the competence of the mediator in a specific field can be decisive. That is the reason why the court may order that a mediator with a legal education be selected (section 21a, subsection 3 LM).

From this model a few important insights can be made – there is no single approach which works for all cases. Nor is it appropriate to use one approach in the course of time as the situation changes.

Given that the departure point for the mediator is negotiation as the main method to conduct disputes, then s/he can concentrate on techniques related to negotiation: conditional offers (I am going to do X if you do Y); timing of the offers; formulating packages; involving 3rd sides which have an indirect stake; and others.

Good will

The changes in the code of civil procedure (CCP) – section 92a, subsection 2 introduce „unreasonable no show“ to the information meeting. It is not clearly defined what un/reasonable means. Nevertheless it can be assumed that by using modern communication technology, physical distances and time zone differences are not a reasonable issue.

On the other hand when the disputant does participate there is an expectation that they would participate meaningfully and not superficially. Good will is approximately interpreted to mean sincere intention to carry out an activity with due care and in a way which upholds tradition/rules/requirements.

In relation to the participation in negotiation it should not be expected that a side would change its position or decisions because it participates in good will. The expectation rather should be that the participant would reconsider such positions/decisions with a sincere willingness to change them. This is an important distinction because the latter opens the door for a constructive conversation.

The good will intention is potentially a source of significant risk – malicious participants may accuse their interlocutors of ill will in an attempt to manipulate.

The author is developing a web application for online mediation. One of the features is that it can prove good will while simultaneously upholding the principle of confidentiality (section 22a, subsection 4). This

is achieved by recording the micro sequences of conversation without recording the actual content of the conversation. Then it becomes clear who advances the conversation and who blocks it.

Използвана литература:

1. Howard, „EU Cross-Border Commercial Mediation: Listening to Disputants – Changing the Frame; Framing the Changes“, Wolters Kluwer, 2021
2. Coleman, P.T., Kugler, K.G., Mazzaro, K., Gozzi, C., El Zokm, N. and Kressel, K. (2015), „Putting the peaces together: a situated model of mediation“, International Journal of Conflict Management, Vol. 26 No. 2, pp. 145-171. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-02-2014-0012>
3. Goffman, E., „Forms of Talk“, University of Pennsylvania Press, 1981
4. Jacobs, S., Aakhus, M., „What mediators do with words: Implementing three models of rational discussion in dispute mediation“, Conflict Resolution Quarterly, 20 (2), 177-203, 2002, <https://doi.org/10.1002/crq.19>
5. Lind, E. & Tyler, Tom., „Early Research in Procedural Justice.“, 1988, https://www.researchgate.net/publication/299713139_Early_Research_in_Procedural_Justice
6. R. Sikveland, E. Stokoe, ‘Dealing with Resistance in Initial Intake and Inquiry Calls to Mediation: The Power of „Willing“’, 2016,
7. SIDRA Survey Report 2022, Exhibit 6.2, <https://sidra.smu.edu.sg/research-program/appropriate-dispute-resolution-empirical-research/sidra-survey-2022>
8. Wissler, R., Hinshaw, A., „Participant Actions and Intermediate Outcomes in Initial Joint Sessions and Initial Caucuses“, Journal of Dispute Resolution, 2025, <https://scholarship.law.missouri.edu/jdr/vol2025/iss1/7/>
9. Клявкова, К., „В храмът на медиацията – как е на практика“, Фондация Граждани на Новата епоха, 2019

За контакти:

Александър Венелинов Андонов
Медиатор, вписан в Единния
регистър към Министъра
на правосъдието под номер
20240610002
Ул. Княз Николаевич 46, Варна
aleksandar@andonovi.net
<https://andonovi.net>

ПРИЛОЖЕНИЕ НА МЕДИАЦИЯТА В РАБОТАТА НА ПОСРЕДНИЦИТЕ ПРИ СДЕЛКИ С НЕДВИЖИМИ ИМОТИ. МЕДИАЦИЯТА КАТО ИНСТРУМЕНТ НА СЪВРЕМЕННИЯ БРОКЕР

Калин Кирилов Стоянов

брокер, сертифициран медиатор и професионален преговарящ.

APPLICATION OF MEDIATION IN THE WORK OF REAL ESTATE INTERMEDIARIES. MEDIATION AS A TOOL OF THE MODERN BROKER

Kalin Kirilov Stoyanov

broker, certified mediator and professional negotiator.

Резюме: Настоящият доклад разглежда приложението на медиацията като ефективен инструмент в работата на брокерите на имоти. Анализира се ролята на медиацията в процеса на водене на преговори, разрешаване на спорове и постигане на резултати, удовлетворяващи двете страни по една сделка. С помощта на статистически данни и примери от практиката са онагледени предимствата и ползите от прилагането на техники и похвати от медиацията в сектора.

Ключови думи: *медиация в недвижимите имоти, медиация при сделки с имоти, медиация за брокери, конфликти при сделки с недвижими имоти, решаване на спорове при сделки с имоти*

Abstract: This report examines the application of mediation as an effective tool in the work of estate agents. It analyses the role of mediation in the process of negotiations, dispute resolutions and achieving satisfactory outcome for both parties in a transaction. The advantages and benefits of applying mediation techniques and approach in the sector are illustrated with the help of statistical data and examples from practice.

Key words: *mediation in real estate, mediation in real estate deals, mediation for brokers, conflicts in real estate deals, dispute resolution in real estate deals*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.168](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.168)

Въведение

Пазарът на недвижими имоти в световен мащаб е съвкупност от множество процеси, свързани с промяната на собствеността на един имот между 2 основни страни- продавач и купувач /или отдаването му под наем между наемодател и наемател/ на цена, определена на пазарен принцип от законите на търсенето и предлагането и приета от двете страни. Незадължителни, но чести участници в тези процеси са също брокери, маркетингови агенции, адвокати, счетоводители, консултанти и много други.

Секторът на недвижимите имоти е един от най-активните в света с приблизителна пазарна капитализация от над 350 трилиона долара към Декември 2024 г. по данни на Американските статистически агенции и с годишен оборот от няколко стотин милиарда долара. В една такава силно конкурентна среда с голям материален интерес за всяка от участващите страни, неизбежно възникват конфликти на всеки етап от процеса на една сделка. Такива конфликти могат да бъдат за определяне на справедливата цена, относно схемата и начина на плащане, сроковете за осъществяване на сделката, състоянието на имота и тн. В такива случаи обаче, медиацията ни учи, че под повърхността причините за конфликта могат да бъдат желание за доминация, его, предходни лични отношения, емоции. В този смисъл медиацията, посредством своите техники, предлага и съответните решения, които биха могли да улеснят и подобрят процеса на водене на преговори и успешното финализиране на сделката. В доклада ще се разгледа как медиацията може да бъде интегрирана в ежедневната практика на брокерите, какви са предимствата ѝ, и в кои случаи е особено ефективна.

1. Същност и принципи на медиацията

Медиацията е доброволна процедура, при която неутрално за страните в конфликта лице подпомага процеса на преговори между тях посредством специфични техники на комуникация, помага им да дефинират интересите си и да достигнат до трайно и устойчиво решение на спора във вид на спогодба.

Основните принципи на медиацията са:

- Неутралност
- Безпристрастност
- Доброволност

- Равнопоставеност
- Поверителност

2. Други процедури, свързани с разрешаване на спорове. Сравнение.

Други приложими в практиката процедури за разрешаване на спорове са арбитражното производство и съдебното производство. В отличие от тях, медиацията предлага един по-гъвкав процес, в който страните, подпомагани от медиатора, могат сами да стигнат до взаимоприемливо решение, без такова да им бъде изрично постановено.

Таблица 1

Сравнение на медиацията с арбитраж и съдебно производство.

Метод	Времетраене	Разходи	Гъвкавост	Добро-волност	Запазване на отношения
Медиация	Кратко	Ниски	Висока	Да	Да
Съдебно производство	Дълго	Високи	Ниска	Не	Не
Арбитраж	Средно	Средни	Средна	Частично	Частично

Източник: Раданова, Ю. (2024). Основи на медиацията. София: Изд. Сиела

В контекста на сделките с недвижими имоти, арбитражът и съдебното производство обикновено се споменават във финалните разпоредби на договорите, там където се говори за санкции и невъзможност за постигане на съгласие по определена тема от договорните отношения. В този смисъл двете процедури се използват като крайна мярка и прибегването до тях по-скоро е в случаите, когато договорът е, или е на път да бъде развален и е налице непреодолим конфликт. В този случай и шансът за продължаване на сделката и запазване на отношенията между страните е минимален.

От своя страна медиацията, като процес с прякото участие на засегнатите страни, предоставя възможност договорът да остане в сила и да бъде изпълнен, със съответните отстъпки и компромиси, договорени между страните с участието на медиатора, но не постановени изрично от него. Такова развитие остава отворена вратата за сценарий, в който отношенията между страните не само се запазват, но и подлежат на дългосрочно развитие.

3. Приложение на медиацията в работата на посредниците при сделки с недвижими имоти

Няма ограничение на сферите на дейност, в които медиацията може да бъде успешно приложена. Като правило, всеки един бизнес, в който има голям материален интерес потенциално може да генерира конфликти, които се изразяват в разваляне на сделката, загуба на пари, дълги съдебни процеси и развалени отношения между страните.

В сферата на недвижимите имоти медиацията може да се прилага в следните ситуации:

- Спорове относно цена или комисионна, срокове и начин на плащане

- Спорове относно състоянието на имота

- Спорове относно сроковете на сделката

- Конфликти между съсобственици

- Разногласия между агенции или брокери

- Разногласия между клиенти и брокери

- Подбор на оферти и подготовка за огледи

- Проблемни ситуации по време на огледи

- Проблеми със съгласуване на текстове в Предварителен и окончателен договор

- Спорове относно плащане на съпътстващите сделката разходи

- Спорове относно предаване на владението на имота

Медиацията може да бъде успешно прилагана не само в случаите на възникване на проблеми между страните участници в една сделка, а и най-вече превантивно във всеки от етапите на сделката, така, че до конфликт изобщо да не се стигне.

4. Етапи на сделките с недвижими имоти

В най-общия случай една сделка за продажбата на недвижим имот преминава през следните етапи:

- Подготвителен етап. Собственикът е достигнал до решение да продава имота си, свързва се с различни посредници, за да чуе техните виждания относно начина, по който имота му да бъде пуснат за продажба и маркетинг, възможната пазарна цена, размера на комисионната, етапите на сделката

- Пускане на имота за продажба, представяне на имота на потенциални клиенти купувачи, провеждане на огледи

– Резервиране на имота от потенциален купувач и преговори по зададени от него условия

– Подписване на Предварителен договор за покупко-продажба между купувач и продавач, плащане на капаро/ задатък

– Подготовка на документи за Нотариално прехвърляне на имота и съгласуване на условията, залегнали в окончателния договор / Нотариален акт/

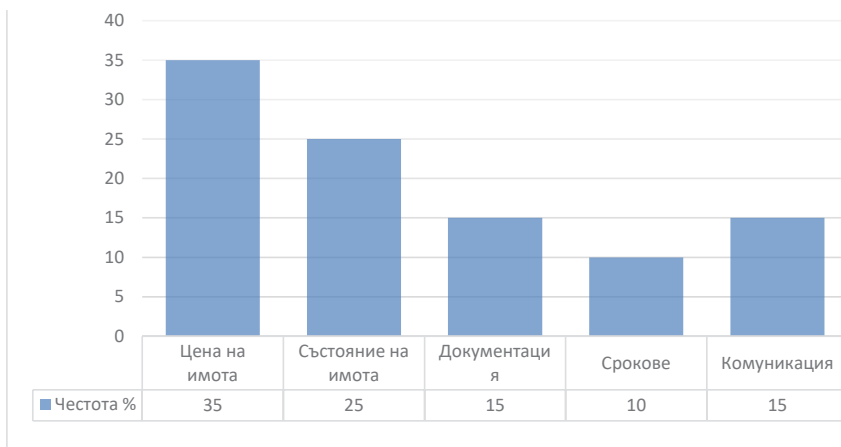
– Изповядване или финализиране на сделката. Плащане на остатъка от цената. Плащане на комисионни на посредници.

Сделката за отдаване под наем на един недвижим имот е малко по-опростена, като преминава през подготвителен етап, пускане на имота в реклама и подписване на договор за наем, като паралелно се заплащат депозит и наемна цена и комисионни на посредниците.

И в двата случая, наличието на множество етапи и участници, както и високият материален интерес, а понякога и емоционалното обвързване на собственика с имота, са предпоставка за възникване на спорове и конфликти във всеки един от етапите.

Най-често срещаните причини разглеждаме в графиката по-долу.

5. Причините за конфликти при сделките с недвижими имоти



Фигура 1. Най-честите причини за възникване на конфликти при сделки с недвижими имоти.

Източник: по данни от агенция за недвижими имоти в България за периода 2014-2024 г.

6. Техники и похвати от медиацията, приложими в сделките с недвижими имоти

Част от похватите на медиацията всъщност са несъзнателно използвани от брокерите в практиката. Пример за това е активното слушане, основен инструмент в арсенала на медиатора. Добре известно е, че тази техника отличава успешните брокери и в голяма част от агенциите за недвижими имоти ѝ се обръща специално внимание в специализирани обучения. Целта на активното слушане, без значение дали се използва неволно, като медиаторски похват или в резултат на проведени обучения, е да се получи максимален обем полезна информация, да се усетят емоциите и мотивите под повърхността, да се създаде разбиране и доверие у клиента.

Друга такава техника, използвана от медиаторите е невербалната комуникация. Посредством езика на тялото, интонация, поглед може да се създаде синхрон и усещане за единомислие между брокер и клиент.

Уеднаквяването е много приложим инструмент, който може да бъде използван незабелязано и дискретно. На практика представлява синхронизиране със събеседника, което може да бъде чрез темпо, сила и тембър на гласа, подобна поза и позиция на тялото, подобен стил облекло и тн.

Емпатията като друг инструмент на медиацията създава доверие и усещане за разбиране, приемане и подкрепа.

Обобщението е техника, която може да бъде използвана от брокерите на недвижими имоти във всеки удобен момент, когато клиентът е получил прекалено много информация, видял е прекалено много оферти или по друга причина е загубил обективен поглед върху предлаганите имоти или не успява да се ориентира в това кой имот най-правилно отговаря на нуждите му. Добрият брокер може да резюмира видените предложения, да обобщи колко от тях отговарят на първоначално зададените критерии, като по този начин стесни кръга до няколко конкретни имота и направи обсъждането по-конкретно и фокусирано.

Сверка с действителността е техника, която може да бъде полезна при идентифицирането на надценени или подценени оферти, да коригира грешно създадени очаквания относно стойност на бъдещ ремонт, очаквания за размер и вноска на ипотечен кредит, очаквания относно юридически или административни процедури. В

същността си тази техника представлява пренасочване на разговора към реални и обективни примери от практиката, като това се случва деликатно със задаване на подходящите въпроси и без да се налага лично мнение.

Преформулиране е техника, която успешно може да бъде използвана при преговори за цена и условия по сделката, в лични срещи между купувач и продавач за подписване на документи и тн. В случаите, когато една от страните демонстрира агресивно и налагащо се поведение, брокерът би могъл да контролира ситуацията като трансформира негативните изказвания, смекчава тона и създава усещането за споделено разбиране на проблема.

Техниката *Batna-Watna* или представяне на най-добрата и най-лошата алтернативи е подходяща за случаите, в които е идентифициран проблем, но договорът и взаимоотношенията все още не са развалени и има възможност страните да стигнат да компромис и сделката да продължи.

7. Ползи от медиацията за страните, участници в сделки с недвижими имоти

Използването на гореописаните похвати и техники би могло да подобри комуникацията между страните в една сделка с недвижим имот, да създаде у клиентите- купувач и продавач, или наемател и наемодател усещане за доверие в процеса и в посредника, спокойствие относно правилното и последователно развитие на сделката, увереност и желание за развитие на дългосрочни отношения. От друга страна брокерът получава по-добър контрол върху процеса, минимизира възможностите за възникване на неочаквани емоционални конфликти и изгражда дългосрочни взаимоотношения. Добре известно е, че купувачът днес се превръща в продавач утре, а продавачът след получаване на сумата по сделката често насочва средствата към закупуване на друг имот.

8. Приложение на техники от медиацията в практиката

Пример 1: Активно слушане.

Активното слушане е основен похват на успешния брокер. Системното неизползване на тази техника най-често води до показ-

ване на оферти, които не отговарят на търсенето, като по този начин брокерът губи времето и доверието на клиента си. Липсата на активно слушане е и най-честата причина един клиент да се обърне към друг брокер или друга агенция.

Пример 2: Batna- Watna, Преформулиране, Сверка с действителността.

Различни по вид проблеми могат да възникнат след подписване на предварителен договор между купувач и продавач и преди окончателното изповядване на сделката пред Нотариус. Най-често това са проблеми с документи, проблеми с осигуряване на нужното финансиране, проблем с надплатени такси за поддръжка в луксозните комплекси, спорове относно заплащането на разходите по сделката и тн. Такъв тип проблемни на пръв поглед ситуации могат да бъдат преодолени с помощта на техниката Batna- Watna, като в допълнение в зависимост от ситуацията, брокерът може да си послужи с Преформулиране, както и със Сверка с действителността.

Пример 3: Невербална комуникация, Уеднаквяване.

По цял свят брокерите в агенциите за недвижими имоти нямат дрес код и работно облекло. Ползват баджове, значки, отличителни знаци на бизнеса и компанията, но нямат унифицирано облекло, което да е еднакво за всички служители на агенцията. Всъщност успешните брокери използват техниките Невербална комуникация и Уеднаквяване, за да постигнат по-добър синхрон и комуникация с клиентите си. Брокерите, които са специализирани в продажбата на хотели и луксозни имоти обикновено са облечени официално- мъжете с панталон и риза в светъл цвят, сако, а дамите с пола, риза в светъл цвят и сако. Брокерите, които се занимават основно с продажбата на голф имоти най-често са облечени със спортен панталон, спортни, но стилни обувки и задължително поло тениска /специфична фланелка с яка, 3 копчета и стеснени в края къси ръкави/. Има конкретни марки, които произвеждат облекло за почитатели на голфа и други аристократични спортове, такива са US Polo, Pierre Cardin, Hugo Boss. Облечен по този начин, брокерът се вписва отлично с средата на голф комплексите, които продава и още с появата си е направил първата стъпка към по-гладка и ефективна комуникация с клиентите си.

9. Медиацията като част от професионалната подготовка на брокерите

Както е видно от дадените примери от практиката, голяма част от брокерите в България и по света вече използват част от техниките на медиацията, но за да бъде приложението ѝ наистина ефективно, е необходимо включването ѝ в обучителния процес като част от повишаването на професионалната квалификация на всеки брокер.

Регулациите в САЩ, по-голямата част от Европа и Азия предвиждат специален режим на регистрация и сертификация на агенциите за недвижими имоти и брокерите, работещи в тях. Регулационен режим се обсъжда от няколко години и в България, като през 2024 и 2025 в Народното събрание са внесени два законопроекта, целящи да регулират дейността на посредниците с недвижими имоти. И двата, подобно на действащи такива закони в останалия свят, предвиждат задължителни първоначални /въвеждащи/ и след това регулярни обучения за брокерите.

Включване на техниките от медиацията в този тип обучения би бил най-удачния вариант за да бъдат те правилно представени и преподадени на начинаещите или да бъде обогатен арсенала на вече опитните брокери. Част от успешното прилагане на тези техники би включвало не само теоретична, а и практическа част. Само по този начин брокерите биха могли да усетят реалното им приложение и преимуществата, които правилното използване на тези техники може да предостави.

10. Възможности за развитие на медиацията в сектора на недвижимите имоти

Наличието на конкурентна среда, с участието на множество посреднически компании и частни лица, продавачи и купувачи на имоти, наематели и наемодатели, юристи, консултанти, оценители, строители и други създава предпоставки за активна многостранна комуникация, респективно за възникване на конфликтни ситуации поради дезинформация, липса на разбиране, емоции, страх, алчност, желание за доминиране, силно его и тн. В тази среда има силна нужда от специфичните техники на медиацията и възможностите за развитието ѝ в сектора на недвижимите имоти са на практика неограничени.

Съществуват различни възможности за интегриране на медиацията като част от брокерската услуга:

- Създаване на вътрешни екипи за разрешаване на спорове в агенциите
- Партньорства с професионални медиатори и центрове за медиация
- Законодателни промени за насърчаване на извънсъдебно разрешаване на спорове
- Повишаване на осведомеността сред клиентите чрез маркетинг и обучения

11. Предизвикателства пред брокерите при използване на медиацията

Въпреки предимствата на медиацията, има редица практически трудности, с които брокерите се сблъскват. Част от тях са:

- Липса на обучение или сертификация – много брокери нямат формална подготовка по медиация
- Липса на добре подготвени обучители, които могат да предадат техниките на медиацията и да ги онагледят с примери от практиката
- Скептицизъм от страна на клиентите, особено когато страните вече са в конфликт
- Скептицизъм от страна на брокерите и прекалена самоувереност
- Ограничено време – в динамичния пазар липсва достатъчно ресурс за дълги разговори и помиряване
- Правни ограничения – медиаторската роля не трябва да противоречи на законовите задължения на брокера

В практиката, един от големите капани за съвременния брокер е прекомерната самоувереност. Това състояние често се култивира от наличието на няколко бързи и доходоносни сделки в самото начало на кариерата, без да са налице почти никакъв опит и професионална подготовка. Като резултат, вследствие на „късмета на начинаещия“, брокерът остава с усещането, че знае и може всичко, способен е да разреши всеки казус, а всеки колега или клиент, който вижда ситуацията по различен начин получава пренебрежение или отрицание. Всеки един брокер, попаднал в този капан, е в състояние да игнорира специализираните обучения, както и да подценява използването на подходящите професионални техники за успешна комуникация.

Сериозно предизвикателство пред използването на медиация в брокерската професия може да бъде и липсата на добре подготвени професионални обучители, които да включат в обучителната програма полезни и приложими техники от медиацията и да създадат подходящата среда за онагледяване на тяхното прилагане на практика.

Заключение

Медиацията е създала и поддържа богат арсенал от техники, които могат успешно да бъдат използвани за намиране на решения в спорни ситуации, разрешаване на конфликти, деескалация на възникнало напрежение, запазване и развитие на бъдещи отношения.

От дълбока древност до наши дни, наличието на парично-търговски взаимоотношения предполага и наличието на конфликти между заинтересованите страни и страните посредници. Секторът на недвижимите имоти има проблеми, а медиацията има решенията. Посредством ясно дефинирани и лесно приложими техники, добре обученият и опитен брокер може умело да напътства страните, като по този начин сведе до минимум и при необходимост управлява правилно възникналите конфликти и доведе всяка една сделка до успешен финал.

За целта е необходимо центровете за професионално обучение, които провеждат въвеждащи и регулярни обучения и тренинги за брокери, да си сътрудничат тясно с центровете по медиация, като по този начин създадат подходящия продукт, който да усъвършенства и развива уменията на брокерите.

Докладът води до изводи, че резултат от успешното прилагане на медиация в сферата на недвижимите имоти би бил не само повече, по-леки и приятни за участниците сделки, но и подобрена комуникация между страните, по-голяма удовлетвореност, подобряване имиджа на брокерите, повишаване на доверието в професията и изграждането на силни и дълготрайни отношения.

Използвана литература:

1. Христова, Д. (2021). Медиацията в недвижимите имоти. София: Изд. „Юридика“ 2. Национално сдружение „Недвижими имоти“ – Доклади и наръчници
2. Раданова, Ю. (2024). Основи на медиацията. София: Изд. Сиела

3. Юри, У. (2011). Изкуството на преговорите: Да достигнем до „ДА“. Изд. Весела Люцканова
3. Клявкова, К. (2019). В храма на медиацията. София: Изд. Фондация Граждани на Новата епоха
4. Кенеди, Г. (2018). Всичко може да се договори. Изд: Локус Пъблишинг

За контакти:

Калин Кирилов Стоянов
Собственик и управител на
Агенция за недвижими имоти
„Консултика Пропъртис“ ЕООД
2014
kstoyanov@consultica-bg.com

МЕДИАЦИЯТА КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА МЕЖДУЛИЧНОСТНИЯ КЛИМАТ В МЕСТАТА ЗА ЛИШАВАНЕ ОТ СВОБОДА

Юлия Стоева

Юрисконсулт, медиатор, треньор по йога – Фондация „Гей“

MEDIATION AS AN INSTRUMENT FOR ENHANCING INTERPERSONAL RELATIONS IN CUSTODIAL SETTINGS THROUGH SOMATIC PRACTICES AND EMPIRICAL EVIDENCE

Yuliya Stoeva

Legal adviser, mediator – „Geya“ Foundation

Резюме: Настоящият доклад разглежда медиацията като ефективен инструмент за трансформиране на комуникацията и възстановяване на отношенията в местата за лишаване от свобода. Изследването представя иновативен подход, при който участниците се подготвят за медиационната среща чрез кратки сесии с физически упражнения, дихателни техники и релаксация. Докладът включва теоретична рамка, добри международни практики и конкретен опит от затвора във Варна, където програма за саморегулация и релаксация получи положителен отклик от участниците. Предложеният модел демонстрира потенциал за дългосрочно подобряване на междуличностните отношения, редуциране на агресията и създаване на по-благоприятна институционална среда.

Ключови думи: *медиация, лишени от свобода, холистичен подход*

Abstract: This paper explores mediation as an effective tool for transforming communication and restoring relationships in places of deprivation of liberty. The study presents an innovative approach in which participants are prepared for mediation sessions through brief periods of physical exercise, breathing techniques, and relaxation. The report includes a theoretical framework, international best practices, and specific field experience from Varna Prison, where a self-regulation and relaxation program received positive feedback from participants. The proposed model demonstrates potential for long-term improvement of interpersonal relations, reduction of aggression, and the creation of a more supportive institutional environment.

Key words: *mediation, persons deprived of liberty, holistic approach*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.180](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.180)

Въведение

Местата за лишаване от свобода се характеризират с висока степен на йерархичност, строга субординация, ограничена автономия и често напрегната социална динамика. В такива институции междуличностните отношения са обременени от принудителния характер на съвместното съжителство, социалната стигма и дефицита на ефективни комуникационни умения. Според Liebling (2004), качеството на социалния климат в затворите има пряко въздействие върху психичното здраве на лишените от свобода, както и върху способността им да се ресоциализират след изтърпяване на наказанието.

На фона на тези предизвикателства, медиацията се утвърждава като ненасилствен, доброволен и структурирано фасилитиран процес за разрешаване на конфликти чрез диалог, активно изслушване и търсене на взаимно приемливи решения (Bush & Folger, 2005). В пенитенциарния контекст, медиацията не само допринася за деескалация на напрежението, но и развива умения за саморефлексия, емпатия и поемане на отговорност – ключови елементи за устойчивата трансформация на поведението (Liebmann, 2007).

Настоящият доклад представя иновативен интердисциплинарен подход, при който медиацията се съчетава с психо-физическа подготовка на участниците чрез телесни практики – дихателни техники и релаксация. Този подход е основан на научни изследвания, които сочат, че активирането на парасимпатиковата нервна система чрез осъзнато дишане и движение води до намаляване на нивата на кортизол и агресивна възбудимост (van der Kolk, 2014). Така се създава предпоставка за по-осъзнато присъствие, емоционално регулиране и настройка към сътрудничество още преди самата медиационна среща.

Докладът включва анализ на теоретични източници, добри практики от европейски пенитенциарни институции и личен опит от прилагането на този подход в затвора – Варна, където той е приет с интерес и доверие от участниците. Целта е да се очертае потенциалът на медиацията – особено когато е съчетана с телесни практики да подобри междуличностния климат и да създаде по-хуманна институционална среда.

Изложение

Медиацията е процес, в който неутрален посредник подпомага страните в конфликт да постигнат съгласие чрез диалог, изслушване и съвместно търсене на решения. В пенитенциарната среда тя може да се използва както между лишени от свобода, така и между тях и персонала. Основните принципи – доброволност, неутралност, конфиденциалност и уважение – създават безопасно пространство за изразяване и договаряне. Според Liebmann (2007), медиацията в затвори води до намаляване на физическите сблъсъци, изграждане на доверие и развитие на социални умения.

В местата за лишаване от свобода често се срещат агресивни модели на поведение, недоверие между лишени от свобода и персонал, както и липса на ефективни комуникационни умения. Психолозите отбелязват, че стресът и дефицита на позитивни стратегии за справяне водят до хронично напрежение и влошена психична устойчивост (Liebling, 2004). Именно тук се проявява нуждата от иновативни интервенции, които не само да разрешават конфликти, но и да ги предотвратяват чрез подобряване на комуникацията и емоционалната регулация.

Прилагането на телесно ориентирани подходи в подкрепа на процеса на медиация подпомага да се достигне до качествено междуличностно взаимодействие, където е необходимо участниците да бъдат в състояние на относителен вътрешен покой. Телесните практики преди медиационна сесия регулират и спомагат за намаляване на телесното напрежение, успокояване на нервната система и създаване на усещане за контрол.

Този подход повишава самоосъзнаването и намалява импулсивността – ключови фактори за ефективен диалог.

Съществуват редица международни документи, които макар и да не уреждат пряко медиацията в затворите, създават основа за нейното приложение:

- Минималните стандарти на ООН за третиране на лишените от свобода подчертават значението на подходи, основани на достойнството на човека, ненасилието и ресоциализацията (United Nations, 2015).
- Европейските пенитенциарни правила (EPR) насърчават мерки за възстановително правосъдие, алтернативни методи за решаване

на конфликти и индивидуален подход (Council of Europe, 2020).

В България Законът за медиацията (ЗМ) (ДВ, бр. 110 от 2004 г.) определя принципите и процедурите за прилагане на медиацията като извънсъдебен способ за уреждане на спорове.

Законът за изпълнение на наказанията и задържането под стража (ЗИНЗС) допуска участие на лишените от свобода в образователни, културни, терапевтични и ресоциализиращи дейности, което дава възможност за имплементиране на медиационни програми.

Препоръчително е създаване на подзаконова уредба (наредба или вътрешна инструкция), която да конкретизира приложението на медиацията в затворите, включително:

- определяне на процедурите за инициране на медиация;
- условията за доброволност, конфиденциалност и съгласие;
- обучението и сертификацията на медиаторите, работещи в пенитенциарна среда.

В редица европейски държави и страни извън ЕС медиацията се разглежда като част от възстановителното правосъдие и се прилага в затворническите институции със значителни резултати. В Норвегия медиацията е институционализирана чрез сътрудничество между затворническата администрация и Службата за възстановително правосъдие. Там участниците преминават през специализирано обучение, което включва комуникативни умения, емоционална грамотност и работа с травма.

В Испания се провежда не само традиционна медиация, но и подготвителни практики, като техники за управление на гнева, дихателни упражнения и арт-терапия. Изследвания показват намаляване на инцидентите на насилие с до 40% сред участниците (EFORJ, 2019).

В България нормативната рамка за медиация се основава на Закона за медиацията (2004), който предвижда доброволността и неутралността като основни принципи. Въпреки че законът не предвижда изрично прилагането ѝ в местата за лишаване от свобода, няма и правни пречки. Чл. 5 от закона допуска провеждането на медиация по граждански, административни и наказателни спорове.

Съветът на Европа чрез Препоръка R (99)22 относно пренасочването и медиацията подчертава важноста на възстановителния подход в наказателната политика и насърчава прилагането на медиация, особено в институции с висока степен на изолация.

Обучението на лишени от свобода се прилага успешно в затвори в Обединеното кралство и Германия. Така се повишава чувството за отговорност и принадлежност, а също се създава устойчива вътрешна система за разрешаване на конфликти (Wright, 2002).

В България има проведени успешно обучения за медиаторски техники за овладяване на конфликти, както сред лишени от свобода, така и на служители, работещи в пенитенциарната система.

Изграждането на вътрешни звена за медиация в затворите с участието на психолог, социален работник и външен сертифициран медиатор подпомага бързото и ефективно справяне с напрежения, включително между персонала и лишените от свобода (European Forum for Restorative Justice, 2021).

В периода 2023–2024 г. в затвора – Варна бяха проведени доброволни сесии с лишени от свобода, включващи дихателни техники, телесни упражнения и практики за релаксация, като част от авторска методика за овладяване на конфликти в екстремални ситуации. Основната цел беше редуциране на стреса и напрежението и повишаване на осъзнаването. Практиките активират и подобряват балансираната работа на вагусовият нерв, който е свързан и влияе работата на основните системи в тялото, подпомага хармонизирането на човешкият организъм в цялост. Участниците приеха програмата, под наслов „Изпълнени със свобода“ с интерес и доверие. Обратната връзка беше положителна и ефекта от практиките се усети на индивидуално и групово ниво.

Като част от усилията за подобряване на културната и комуникационна среда, се инициира диалог между затвора – Варна и Регионалната библиотека – „Пенчо Славейков“, благодарение на което се реализира програма за месечно книгозаемане. Чрез нея лишените от свобода получават достъп до художествена и научна литература, имат възможност да участват в организирани литературни конкурси, дискусии и срещи. Инициативата насърчава четенето и личностното самоусъвършенстване. И може да бъде пример, който да се приложи и в местата за лишаване от свобода в други градове от страната. Това е пример, как може медиацията и медиаторският подход да подпомогнат междуинституционалното сътрудничество и взаимодействие. Да създава мостове в административната държавна структура.

Сътрудничеството между институции – пенитенциарни, обра-

зователни и културни – е от ключово значение за изграждане на устойчива среда за развитие.

Заклучение

Изследването предлага оригинален принос в полето на възстановителното правосъдие, като интегрира телесно-осъзнаващи и философско ориентирани практики в структурата на медиационния процес в местата за лишаване от свобода. Предложената методология разширява традиционния инструментариум на медиацията, като я допълва с интервенции, които целят създаване на биопсихосоциална среда, благоприятстваща емпатията, саморефлексията и снижаването на реактивната агресия. В този контекст медиацията се разгръща не просто като техника за разрешаване на конфликти, а като трансформираща практика с потенциал да въздейства върху културния климат в институционалното взаимодействие, повишавайки устойчивостта на междуличностните отношения и способността на участниците за съзнателна регулация на собственото поведение и отговорности.

Приложеният в затвора във Варна модел демонстрира ефективност, която може да бъде доразвита чрез интердисциплинарно сътрудничество между различни специалисти. Биохимичните маркери, свързани с нивата на стрес и когнитивната регулация, предлагат нова измеримост в оценката на ефективността на възстановителните интервенции, която заслужава по-широко емпирично изследване. Освен това, докладът открива перспективи за бъдещи пилотни програми и въвеждане на подобни практики в други места за лишаване от свобода, включително в международен контекст, където проблематиката на насилието, изолацията и ниската степен на доверие между лишени от свобода и персонал остава особено актуална.

В заключение, интегрирането на телесни, емоционални и когнитивни измерения в медиацията представлява обещаваща посока за развитие на хуманни, ефективни и устойчиви подходи за справяне с конфликти в затворническата система. Подобни иновативни модели не само подобряват индивидуалното благополучие, но и допринасят за създаване на институционална култура, основана на уважение, диалог и възможност за личностно израстване – дори и в условията на лишаване от свобода.

Използвана литература:

1. Balvig, F., Kyvsgaard, B. & Laxminarayan, M. (2015). Restorative justice in the Nordic countries. European Forum for Restorative Justice.
2. Claes, B. & Martiniello, M. (2020). Mediation and prisoners' rights in Belgium: a restorative approach. Leuven: KU Leuven Press.
3. Council of Europe (2020). European Prison Rules (Recommendation CM/Rec (2006)2, revised 2020). Strasbourg: Council of Europe.
4. European Forum for Restorative Justice (2021). Restorative Justice in Prisons: Guidelines and Practices. Brussels: EFRJ.
5. Кайков, Д. (1983). Психофизическа подготовка за действия в екстремални ситуации. Част I: Теория. София: Военно издателство.
6. Кайков, Д. (1986). Психическа саморегулация и регулация в екстремални ситуации. София: Военно издателство.
7. Кайков, Д. (1989). Психическата саморегулация и регулация при близък бой. София: ВИК „Св. Георги Победоносец“.
8. Кайков, Д. (2004). Готовност за оцеляване в екстремални ситуации. София.
9. Кайков, Д. (2018). Теория на екстремалните ситуации. София.
10. United Nations (2015). United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners (the Nelson Mandela Rules). A/RES/70/175.
11. Wright, M. (2002). Restoring Respect for Justice. Winchester: Waterside Press.
12. Европейски форум за възстановително правосъдие (2021). Ръководство за възстановително правосъдие в затвори: насоки и практики. Брюксел: EFRJ.
13. Закон за изпълнение на наказанията и задържането под стража (ЗИНЗС) (обн., ДВ, бр. 25 от 2009 г., посл. изм. ДВ, бр. 11 от 2023 г.).
14. Закон за медиацията (обн., ДВ, бр. 110 от 17.12.2004 г., изм. и доп. ДВ, бр. 105 от 2020 г.).

За контакти:

Юлия Стоева

Юрисконсулт, медиатор, треньор
по йога – Фондация „Гей“

jullstoeva@gmail.com

МЕДИАЦИЯТА – ПЪТ КЪМ СЪГЛАСИЕТО

Жанета Иванова

Директор ДГ „Изгрев“ – гр. Бургас

Дима Желязкова

Социален психолог и Медиатор – частна практика гр. Бургас

MEDIATION – A PATH TO CONSENSUS

Zhaneta Ivanova

Director of Kindergarten „Izgrev“ – Burgas

Dima Zhelyazkova

Social Psychologist and Mediator – Private Practice, Burgas

Резюме: Печалното утвърждаване на образователната среда като зона на конфликти налага необходимостта участниците в образователния процес да бъдат информирани за възможностите тези конфликти да бъдат решавани по безусловно мирен начин, включително извънсъдебно. Екипът на детска градина „Изгрев“ Бургас представя своя опит за обучение на родители и педагогически персонал в принципите на медиацията като алтернативен способ за разрешаване на неправни спорове.

Ключови думи: *медиация, конфликт, неправни спорове, посредничество, извънсъдебно решаване*

Abstract: The unfortunate establishment of the educational environment as a zone of conflicts highlights the necessity for all participants in the educational process to be informed about the possibilities for resolving such conflicts in an entirely peaceful manner, including through out-of-court means. The team of Kindergarten „Izgrev“ in Burgas presents their experience in training parents and teaching staff in the principles of mediation as an alternative method for resolving non-legal disputes.

Keywords: *mediation, conflict, non-legal disputes, facilitation, out-of-court resolution*

DOI: [10.56065/MDPS/2025.187](https://doi.org/10.56065/MDPS/2025.187)

Прояви на агресия ни заливат от екран, медии, но и на работното място. Такива не липсват и в детската градина като обществена образователна институция. С агресията между децата, екипът ни умело се справя благодарение на своята педагогическа компетентност. За

съжаление в ежедневието си в детската градина ние като педагози и административни служители се срещаме с агресия между родители, а също от родители към персонал. Ние се чувстваме безсилни да се справим с тази агресия, която заплашва с излизане извън институцията поради жалби към РУО на МОН, включително в съдебни спорове. С годините все повече се налагаше представата за необходимост не от арбитър, какъвто би бил експертът от РУО или от Общината, а от посредник, който би работил със страните, попаднали в конфликтна ситуация за тяхното помиряване.

Политиката на МОН също припознава агресията като риск за сигурността в образованието и насочва ресурс за решаване на проблема. През 2024 г. бе обявена нова Национална програма „Без агресия за сигурна образователна среда“ с модул 1 „Детска градина без агресия за сигурна образователна среда“. В тази програма ние видяхме възможност да помогнем на родители и персонал при справянето с конфликти и разрешаване на спорове чрез техники от медиацията и така създадохме своя проект *„Медиацията – път към съгласието“*, одобрен от МОН. В този смисъл целта на настоящото изложение е да представи опита на нашия екип, състоящ се от директор и психолог – сертифициран медиатор по следните **основни дейности**:

1. Информиране на родителите, на педагогическия, непедagogическия, и административния персонал за медиацията като способ за решаване на правни и неправни спорове (Закон за медиацията, член 1, ал.1), за ползите от нея, както и за медиатора като помагач спорещите страни да стигнат до споразумение.

2. Упражняване в практикуми на техники от медиацията от родители и персонал за придобиване на знания и умения за мирно разрешаване на конфликти

Очаквахме следните резултати :

1. Повишаване на компетентността относно медиацията у родители, педагози и персонал за формиране на конструктивно поведение при конфликти и с умения да се отнасят с доверие към медиатора като към посредник;

2. Да се развие манталитет на сътрудничество и взаимно зачитане на интересите на всички участници в проекта.

В работата ни по развиването на дейности за формиране на умения за разрешаване на конфликти и спорове включихме като це-

леви групи всички участници в образователния процес: педагогически специалисти, непдагогически специалисти, родители /законни представители, администрация, а също и деца. Използвахме методи лекция, семинар, тренинг, ролеви игри за да ги запознаем с техники от процедурата по медиация, но също и за да добият представа относно труда на медиатора като посредник, водеща фигура, експерт, който помага за овладяването на конфликта и неговото решаване. Намаляването на конфликтите е постижимо чрез обучение в конструктивно поведение в ситуации на конфликт, повишаване на социално-емоционалната компетентност. Ще увеличим възможността за разрешаване на спорове и конфликти по мирен начин след като работим в посока мисленето на хората, за да стане метода „Печеля – печелиш!“ философия на живот и да се постигне промяна в нагласите за конфликта.

В дейностите с родителите ги запознахме с:

1. Типовете конфликти в условията на организираното предучилищно образование, които могат да бъдат отнесени към медиатора;
2. Процедурата по медиация и нейните принципи;
3. Медиаторът и неговата роля, подпомагаща спорещите страни да постигнат споразумение.

В дейностите си с педагозите и непдагогическия персонал тренирахме практически методи за изход от конфликтни ситуации с използването на мирни преговори. Включихме работа в екип и решаване на казуси от работната среда.

Използвахме играта „Мост на мира“ на Институт „ИТЕРА“. Чрез нея демонстрирахме на педагозите и родителите как да посредничат на деца в конфликт чрез игрово моделиране.

Изработихме карти с упражнения, които педагозите да използват за да развиват у децата умения за договаряне и сътрудничество. В трета и четвърта възрастови групи, шест и седемгодишни, обособихме „Кът на договарянето“. В него при възникване на конфликтни ситуации децата се упражняват с „Моста на мира“ и търсят посредничеството на възрастния, включително помощник-възпитател като медиатор при възникване на конфликт.

В проекта бяха включени 15 педагози, 10 души непдагогически персонал, трима администратори и 60 родители на деца от трета и четвърта възрастова група.

Заклучение

Медиацията не е вълшебна пръчка, с която незабавно да разрешим всички конфликти. С овладяването на медиационни техники обаче е постижимо намаляването на конфликтите благодарение на съдействието на компетентен специалист – медиатор. Посредством популяризирането на професията на медиатора и добиването на представа явлението медиация чрез „поглед отвътре“ се дава шанс за мирни практики във всички обществени сфери. Проектът „Медиацията – път към съгласието“ даде нова отправна точка на участниците от ДГ „Изгрев“ да оценят социалната значимост на споразумяването, зачитането на интересите и на първо място – на доверието към медиатора и убеденост в ефективността на медиацията.²

Източници:

1. Закон за медиацията
(Zakon za mediaciata)
2. Игра „Мост на мира“ – <https://itera.bg/produkt/most-na-mira/>
(Igra „Most na mira“ - <https://itera.bg/produkt/most-na-mira/>)

За контакти:

Жанета Иванова

Детска градина „Изгрев“ гр. Бургас,
info-200296@edu.mon.bg

Дима Желязкова

dima_jeljazkova@abv.bg

МЕДИАЦИЯТА В РАЗЛИЧНИТЕ ОБЩЕСТВЕНИ СФЕРИ
THE MEDIATION IN THE DIFFERENT PUBLIC SPHERES

Сборник с доклади
Conference proceedings

Излязла от печат XI.2025 г.

Печатни коли 12 Издателски коли 10,8

Формат 60x90/16

Предпечатна подготовка *Дора Томова*

Издателство „Наука и икономика“

Икономически университет – Варна

ул. „Евлоги Георгиев“ 24

Печатна база на ИУ – Варна

ISSN 2738-8794