UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA

FACULTATEA DE DREPT

Diana LAZĂR, Olesea PLOTNIC

METODE ALTERNATIVE DE SOLUŢIONARE A LITIGIILOR

(NOTE DE CURS)

Chişinau, 2025

CZU 341.6:347.9:347.7(075.8)
L 33

Diana LAZĂR – *doctor în drept, lector universitar*; membru de proiect Jean Monnet EU4JUST implementat de Universitatea de Stat din Moldova

Olesea PLOTNIC – *doctor habilitat în drept, profesor universitar, profesor Jean Monnet*; coordonator de proiect Jean Monnet EU4JUST implementat de Universitatea de Stat din Moldova

Acest material a fost realizat în cadrul proiectului „Catedra Jean Monnet privind studiile UE pentru protecția drepturilor omului și soluționarea alternativă a litigiilor", Grant Agreement number: 101085276 – EU4JUST – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH, implementat în perioada 2022-2025 de Universitatea de Stat din Moldova cu suportul Programului Erasmus+ al Uniunii Europene în parteneriat cu Asociația Henri Capitant de Cultură Juridică / AHCCJ și cu Institutul European pentru Inițiative, Reforme și Educație / ASPIRE.

Pentru mai multe detalii accesați: **https://eu4just.md/**

„Finanțat de Uniunea Europeană. Punctele de vedere și opiniile exprimate aparțin însă exclusiv autorilor și nu reflectă neapărat cele ale Uniunii Europene sau ale Agenției Executive Europene pentru Educație și Cultură (EACEA). Nici Uniunea Europeană și nici autoritatea finanțatoare nu pot fi considerate responsabile pentru acestea."

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAŢIONALE A CĂRŢII DIN REPUBLICA MOLDOVA

Lazăr, Diana.

Metode alternative de soluţionare a litigiilor : (note de curs) / Diana Lazăr, Olesea Plotnic ; Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea de Drept. – Chişinău : Editura USM, 2025. – 249 p. : fig. color, tab.

Bibliogr.: p. 240-242. – Finanţat de Uniunea Europeană. –50 ex.

ISBN 978-9975-62-890-7.

341.6:347.9:347.7(075.8)
L 33

© D. Lazar, O. Plotnic, 2025
© Editura USM, 2025

ISBN 978-9975-62-890-7

CUPRINS

INTRODUCERE 6

I. CONSIDERAŢII GENERALE PRIVIND METODELE ALTERNATIVE DE SOLUŢIONARE A CONFLICTELOR 9

1.1. Apariţia şi evoluţia metodelor alternative de soluţionare a conflictelor 9

1.2. Reglementări naţionale şi internaţionale privind metodele alternative de soluţionare a conflictelor 15

1.3. Particularităţile metodelor alternative de soluţionare a conflictelor 23

1.4. Principiile de aplicare a metodelor alternative de soluţionare a conflictelor 28

1.5. Concluzii 32

II. CONFLICTUL 34

2.1. Noţiunea şi structura conflictului 34

2.2. Cauzele ce stau la baza conflictelor 39

2.3. Categoriile de conflicte 41

2.4. Diferenţa dintre dezacord, problemă, litigiu şi conflict 44

2.5. Forme de intervenție în conflict 47

2.6. Managementul conflictului 50

2.7. Conceptele de strategie şi tactică în contextul conflictului 53

2.8. Procesul de rezolvare a unui conflict 58

2.9. Concluzii 62

III. NEGOCIEREA 64

3.1. Noţiunea, scopul şi avantajele negocierii 64

3.2. Strategii, tehnici şi tactici de negociere 72

3.3. Principiile negocierii 76

3.4. Mod de analiză a nevoilor în cadrul negocierii 79

3.5. Procesul de negociere: etapele și strategiile 85

3.6. Caracteristici ale negocierilor în diverse culturi 87

3.7. Concluzii 88

IV. MEDIEREA: PARTICULARITĂŢI ŞI PRINCIPII 90
4.1. Noţiunea, scopul şi avantajele medierii 90
4.2. Cadrul juridic cu privire la mediere 97
4.3. Medierea şi justiţia restaurativă 100
4.4. Categoriile de conflicte supuse medierii 113
4.5. Rolul mediatorului în procesul de mediere 115
4.6. Concluzii 126
V. ETAPELE ŞI TEHNICILE PROCESULUI DE MEDIERE 128
5.1. Etapele procesului de mediere 129
5.2. Tehnici şi tactici de mediere 133
5.3. Rezultatul medierii 136
5.4. Concluzii 141
VI. ARBITRAJUL 143
6.1. Noțiunea, scopul şi avantajele arbitrajului 144
6.2. Cadrul juridic cu privire la arbitraj 149
6.3. Rolul arbitrilor în procedura de arbitraj 166
6.4. Etapele procedurale ale arbitrajului 167
6.5. Rezultatele arbitrajului 170
6.6. Concluzii 171
VII. DEONTOLOGIA PROFESIONALĂ ÎN CAZUL APLICĂRII METODELOR ALTERNATIVE DE SOLUŢIONARE A LITIGIILOR 173
7.1. Consideraţii generale privind deontologia profesională 174
7.2. Principii deontologice privind aplicarea metodelor alternative de soluţionare a litigiilor 177
7.3. Codurile de etică profesională 180
7.4. Concluzii 188
VIII. METODELE ALTERNATIVE DE SOLUŢIONARE A CONFLICTELOR ÎN CAZUL ÎNCĂLCĂRILOR DREPTURILOR OMULUI 190

8.1. Considerații generale 191

8.2. Aplicarea metodelor alternative de soluţionare a litigiilor în cazul conflictelor armate şi la restabilirea păcii 193

8.3. Aplicarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor în cazurile de discriminare 203

8.4. Aplicarea metodelor alternative de soluţionare a litigiilor în cazul hărţuirii sexuale 210

8.5. Concluzii 212

IX. METODELE ALTERNATIVE DE SOLUŢIONARE A LITIGIILOR COMERCIALE 214

9.1. Categoriile şi clasificarea metodelor alternative de soluţionare a litigiilor comerciale 215

9.2. Cadrul juridic naţional şi internaţional privind metodele alternative de soluţionare a litigiilor comerciale. Izvoarele *soft law* şi aplicarea lor la soluţionarea litigiilor comerciale prin metode alternative 217

9.3. Tipologia conflictelor comerciale. Negocierea în relaţiile comerciale 222

9.4. Medierea litigiilor comerciale. Concilierea şi alte forme *sui generis* de soluţionare pe cale amiabilă a litigiilor comerciale 226

9.5. Arbitrajul comercial internaţional. Procedura arbitrală. Recunoaşterea şi executarea hotărârilor arbitrale 229

9.6. Particularităţile aplicării metodelor alternative în unele categorii de litigii comerciale 235

9.7. Concluzii 237

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ 240

ANEXE 243

Anexa 1. Modelul Contractului de Mediere 243

Anexa 2. Modelul Acordului de Împăcare 248

INTRODUCERE

Într-o lume în continuă schimbare și evoluție, conflictele sunt inevitabile și fac parte din dinamica relațiilor umane. Cum alegem să le gestionăm și să le soluționăm reprezintă o provocare și, în același timp, o oportunitate pentru transformare și înțelegere.

Metode alternative de soluționare a litigiilor este o disciplină ce se predă la nivel de licență și de masterat, având ca obiect de studiu prezentarea succintă a metodelor alternative de soluționare a litigiilor, concentrându-se pe: negociere, mediere și arbitraj, relevanța lor în rezolvarea conflictelor; natura și dinamica conflictului, subliniind importanța recunoașterii și abordării eficiente a acestuia; principiile și particularitățile medierii, evidențiind caracteristicile unice și principiile de bază ale acestei metode; etapele și tehnicile implicate în procesul de mediere, oferind exemple practice și studii de caz relevante; rolul și nuanțele arbitrajului, evidențiind diferențele față de mediere și aplicabilitatea acestuia în soluționarea disputelor; aspectele deontologiei profesionale în aplicarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor, subliniind importanța menținerii unor standarde etice ridicate; aplicarea acestor metode în contexte diverse, precum încălcări ale drepturilor omului sau soluționarea disputelor comerciale.

Notele de curs „Metode alternative de soluţionare a litigiilor” sunt o sursă de predare și învățare esențială în universul metodelor alternative de soluționare a litigiilor, concentrându-se asupra unor abordări specifice: pe de o parte – medierea, pentru metodele amiabile de soluționare a conflictelor, iar pe de altă parte – arbitrajul, o soluție alternativă pentru cauzele contencioase. Prin explorarea acestui domeniu complex și prin aprofundarea noțiunilor esențiale ne propunem să oferim o perspectivă cuprinzătoare asupra modului în care negocierea, medierea, arbitrajul și alte tehnici similare devin instrumente valoroase în rezolvarea conflictelor din diverse domenii.

În lumea modernă, metodele alternative de soluționare a litigiilor, cum ar fi negocierea și medierea, devin din ce în ce mai relevante și esențiale în gestionarea conflictelor. Ținând cont de aglomerația crescândă a cauzelor în instanțele judiciare și de costurile ridicate ale proceselor tradiționale, aceste metode oferă o cale eficientă și mai accesibilă de rezolvare a disputelor. Practica demonstrează că flexibilitatea și capacitatea de adaptare la nevoile părților implicate în conflict fac din mediere și alte tehnici similare niște opțiuni atractive. Ele nu doar economisesc timp și resurse, dar și facilitează menținerea relațiilor și reduc tensiunile dintre indivizi sau entități. În plus, aceste abordări moderne sunt adaptate schimbărilor sociale și tehnologice, oferind soluții eficiente pentru a gestiona conflictele din diverse domenii.

Prin încurajarea comunicării și colaborării între părți, aceste metode alternative promovează un mediu mai pașnic și mai constructiv pentru rezolvarea disputelor,

contribuind astfel la creșterea eficienței și a adaptabilității sistemului de justiție la nevoile societății actuale.

Scopul Notelor de curs „Metode alternative de soluţionare a litigiilor" este de a oferi o perspectivă detaliată și clară asupra mecanismului și procedurilor de mediere și ale altor metode alternative de soluționare a litigiilor. Lucrarea își propune să ofere informații esențiale și practice despre procesele, principiile și aplicabilitatea acestor tehnici în rezolvarea eficientă a conflictelor. Astfel, scopul principal constă în a oferi un cadru util și comprehensiv pentru înțelegerea și aplicarea acestor metode atât într-un context profesional, cât și pentru publicul larg interesat de rezolvarea amiabilă a disputelor.

Suportul metodologic al lucrării a inclus diverse metode, precum analiza documentelor, studii de caz și interviuri cu experți judiciari, oferind o perspectivă practică. Pentru analiza și interpretarea datelor, a fost utilizată o abordare comparativă și evaluativă, fiind evidențiate avantajele și limitările fiecărei metode de soluționare a litigiilor în diverse contexte. Sursele și referințele folosite au fost riguros selectate pentru a asigura acuratețea și relevanța informațiilor prezentate. În paralel cu analiza datelor, o atenție deosebită a fost acordată aspectelor etice, respectând standardele profesionale și asigurând confidențialitatea și respectul pentru toți participanții sau sursele implicate în cercetare.

Baza informațională a lucrării se compune dintr-o varietate de surse esențiale. Acestea includ lucrări academice elaborate de experți în mediere și în rezolvarea conflictelor, studii de caz relevante pentru ilustrarea practică a metodelor, analiza atentă a legislației specifice și consultări directe cu profesioniști din domeniu. Accesul la surse online fiabile, cum ar fi bazele de date academice și rapoartele instituționale, completează și actualizează această bază informațională solidă.

Structura Notelor de curs. Această lucrare este organizată într-o structură clară și logică, destinată să ofere o prezentare comprehensivă a medierii și a altor metode de soluționare a litigiilor. Fiecare capitol explorează diferite aspecte ale domeniului de studiu, oferind o înțelegere detaliată a proceselor, principiilor și aplicabilității acestor tehnici.

Începem cu o privire generală asupra metodelor alternative de soluționare a litigiilor în primul capitol, urmată de o analiză profundă a naturii și dinamicii conflictului efectuată în capitolul doi. Apoi ne concentrăm pe procesul de negociere (capitolul trei) și continuăm cu medierea (capitolul patru), explorând particularitățile și principiile acestei metode.

Următoarele capitole detaliază etapele și tehnicile specifice implicate în mediere și examinează rolul arbitrajului, după care în atenție sunt luate aspectele deontologice profesionale legate de utilizarea acestor metode. În continuare este prezentat modul în

care metodele alternative sunt aplicate în diverse contexte, inclusiv în situațiile legate de drepturile omului și în rezolvarea litigiilor comerciale.

În fiecare capitol, după subiectele abordate în el sunt formulate principalele concluzii, fiind punctate și perspectivele pentru viitorul acestui domeniu dinamic și important.

Insistând asupra caracterului complementar al *Notelor de curs* la disciplina *„Metode alternative de soluționare a litigiilor”,* atenționăm că lucrul cu aceste Note de curs nu poate substitui cercetarea surselor normative și a literaturii științifice. Respectiv, studenții în primul rând vor studia tema propusă, după care vor cerceta sursele normative și literatura de specialitate pentru a-și completa cunoștințele obținute și, în final, pentru verificarea acestora sunt propuse activități practice. Suplimentar, aceasta va contribui la o abordare vizuală și logică a materialului prezentat de către titularii de curs.

Notele de curs constituie rezultatul unor observări și experiențe constante efectuate de către autori pe parcursul realizării proiectului *„Catedra Jean Monnet privind studiile UE pentru protecția drepturilor omului și soluționarea alternativă a litigiilor”* susținut de Programul Erasmus+ al Uniunii Europene ce aduce o valoare adăugată lucrării. Preconizată pentru stimularea reflecției independente, a capacității de analiză și înțelegere a realităților raporturilor juridice cu elemente străine, lucrarea îi va ajuta pe studenți în cadrul cursurilor și al orelor practice realizate atât în studiile de licență, cât și în cele de masterat.

Notele de curs „Metode alternative de soluționare a litigiilor” sunt elaborate în baza legislației în vigoare, a literaturii juridice de specialitate, a practicii judiciare, fiind destinate pentru a fi utilizate în instituțiile de învățământ superior cu profil juridic, economic, precum și de către practicieni: mediatori, avocați, mandatari autorizați, judecători etc.

I. CONSIDERAŢII GENERALE PRIVIND METODELE ALTERNATIVE DE SOLUŢIONARE A CONFLICTELOR

1.1. Apariţia şi evoluţia metodelor alternative de soluţionare a conflictelor
1.2. Reglementări naţionale şi internaţionale privind metodele alternative de soluţionare a conflictelor
1.3. Particularităţile metodelor alternative de soluţionare a conflictelor
1.4. Principiile de aplicare a metodelor alternative de soluţionare a conflictelor
1.5. Concluzii

Obiective de învățare:

- să identifice etapele istorice și factori care au contribuit la apariția și evoluția metodelor alternative de soluționare a conflictelor (MASC);
- să compare principalele reglementări naționale și internaționale ce guvernează utilizarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor;
- să analizeze avantajele și limitările diferitelor metode alternative de soluționare a conflictelor, precum medierea, arbitrajul și concilierea;
- să explice principiile fundamentale ale aplicării metodelor alternative de soluționare a conflictelor, cum ar fi voluntarietatea, confidențialitatea și imparțialitatea;
- să evalueze critic impactul metodelor alternative de soluționare a conflictelor asupra sistemului juridic și asupra părților implicate în conflict.

1.1. Apariţia şi evoluţia metodelor alternative de soluţionare a conflictelor

În cadrul analizei privind apariția și evoluția metodelor alternative de soluționare a conflictelor, este crucial să ne concentrăm asupra modului în care aceste metode au evoluat ca răspuns la crize și conflicte din diverse medii și contexte. Criza și conflictele, indiferent de natura și amploarea lor, reprezintă momente de tensiune și disensiuni care necesită soluții eficiente și durabile pentru a le gestiona și rezolva.

În acest context, metodele alternative de soluționare a conflictelor au apărut și s-au dezvoltat ca răspuns la dificultățile și limitările prezente în abordarea tradițională a disputelor. Crizele și conflictele au subliniat nevoia pentru alternative care să ofere soluții mai flexibile, accesibile și adaptate specificului fiecărei situații. Astfel, aceste metode alternative au devenit o alegere din ce în ce mai relevantă pentru gestionarea disputelor, oferind o modalitate diferită și complementară față de sistemul judiciar tradițional.

În cele ce urmează prezentăm diverse metode alternative de soluționare a conflictelor și evoluția lor.

a) ***Negocierea*:** Este cea mai veche și cea mai simplă metodă de soluționare a conflictelor, în care părțile implicate încearcă să ajungă la un acord prin discuții directe. În procesul de negociere, părțile sunt concentrate pe identificarea intereselor și preocupărilor, pentru soluționarea amiabilă a disputelor. Negocierea poate avea loc informal sau poate fi facilitată de un expert în rezolvarea conflictelor, care va încuraja și facilita procesul.
b) ***Negocierea asistată de avocați sau consilieri juridici:*** Părțile implicate în conflict sunt asistate de avocați sau consilieri juridici specializați în soluționarea pașnică a disputelor pentru a ajunge la un acord. Aceștia oferă sfaturi legale și ajută la negocieri.
c) ***Medierea:*** Acest proces implică intervenția unui terț neutru și imparțial, mediatorul, care îi ajută pe cei implicați în conflict să găsească o soluție satisfăcătoare. Rolul mediatorului este de a facilita crearea unui mediu sigur și neutru, în care părțile pot comunica deschis și eficient, fiind puse în evidență interesele și preocupările fiecărei părți, contribuind la găsirea unei soluții acceptabile pentru ambele părți.
d) ***Concilierea:*** Asemănătoare cu medierea, concilierea implică intervenția unui terț neutru pentru a ajuta părțile să identifice problemele și să găsească soluții. Cu toate acestea, conciliatorul poate avea un rol mai activ în ce privește propunerea soluțiilor și sugestiilor pentru rezolvarea conflictului.
e) ***Arbitrajul:*** În procesul de aplicare a acestei metode, părțile își aduc disputele în fața unui arbitru sau a unui panel de arbitri, care va emite o decizie obligatorie și finală, numită „sentință arbitrală". Procesul de arbitraj este mai rapid și mai puțin formal decât procesele judiciare, oferind totodată confidențialitate, prin faptul că nu este o procedură publică.
f) ***Proceduri hibride:*** Odată cu evoluția metodelor alternative s-au profilat diverse proceduri care combină în sine elemente de metode amiabile și adjudecative („med-arb", „arb-med"), precum și proceduri specifice unor tipologii de conflicte (auditul expertului, mini-procesul etc.).

Aceste metode alternative de soluționare a conflictelor au evoluat în timp pentru a deveni mai specializate și mai adaptate la nevoile diferitelor domenii și ale comunității. Ele au devenit parte integrantă a sistemelor juridice și sociale din multe țări, fiind adesea preferate pentru soluționarea rapidă și eficientă a disputelor, prin intervenția terțelor persoane specializate în soluționarea disputelor, fără a recurge la litigii costisitoare și de lungă durată în instanța de judecată.

În contextul utilizării metodelor alternative de soluționare a conflictelor, termenul „litigiu" ocupă un loc deosebit de important. Un litigiu, în esență, reprezintă un conflict sau o dispută care, fie reală, fie percepută, generează o tensiune semnificativă între părțile implicate. Această tensiune poate fi rezultatul unor dificultăți, divergențe sau

neînțelegeri, iar modalitatea de abordare a litigiului poate influența în mod esențial experiența și rezultatul acestuia. Principial, litigiul se va referi la existența, conținutul sau întinderea unui drept subiectiv civil, a unei obligații sau a unei pretenții legale, care este susceptibil de a fi soluționat pe cale contencioasă.

Procesul de abordare a unui litigiu este crucial pentru determinarea dacă acesta va fi perceput ca o experiență distructivă sau, dimpotrivă, constructivă. O soluționare eficientă a litigiului poate conduce la rezolvarea problemelor și la restabilirea armoniei și cooperării între părți. În contrast, o gestionare inadecvată sau o abordare care nu ia în considerare interesele și preocupările ambelor părți poate agrava tensiunile și poate duce la consecințe negative, perpetuând conflictul și afectând derularea colaborării actuale și stabilirea relațiilor viitoare.

Metodele alternative de soluționare a conflictelor au fost dezvoltate într-un context în care litigiile au demonstrat nevoia de soluții mai flexibile, mai adaptate și mai echitabile. Aceste metode au intervenit pentru a oferi cadrul și instrumentele necesare pentru a gestiona litigiile într-un mod care să faciliteze dialogul, să identifice interesele fundamentale și să ajute la găsirea unor soluții acceptabile pentru toate părțile implicate.

Astfel, integrarea conceptului de litigiu în cadrul metodelor alternative de soluționare a conflictelor evidențiază importanța abordării și rezolvării acestora într-un mod care să promoveze colaborarea și să conducă la rezultate pozitive și durabile pentru toți cei implicați. Este esențial să se aleagă și să se aplice mecanisme de soluționare a litigiilor care să ofere oportunitatea de a transforma aceste momente tensionate în experiențe constructive și cu rezultatul dorit pentru ambele părți, pentru viitor.

1.1.1. Justiție, Drept și Pedeapsă

Aceste trei concepte – Justiție, Drept și Pedeapsă – sunt fundamentale în sistemul juridic și în soluționarea litigiilor în instanțele de judecată. În procesul de soluționare a litigiilor în instanță, obiectivele pot varia în funcție de diferite perspective și abordări.

- **Justiție:** Ideea de justiție implică căutarea unei decizii echitabile și corecte într-un anumit context. În acest sens, instanțele de judecată își propun să ajungă la o concluzie care să reflecte valorile fundamentale și principiile de drept, pentru a obține un rezultat perceput ca fiind corect din punct de vedere moral și legal. Conceptul de justiție poate varia în funcție de interpretările diferite ale legii și ale normelor sociale. În cadrul legislației comunității europene, principiul accesului la justiție este fundamental. Astfel, în vederea facilitării accesului la justiție, Consiliul European, în cadrul reuniunii sale de la Tampere (Finlanda) din 15 și 16 octombrie 1999, a solicitat crearea de către statele membre a unor proceduri alternative, extrajudiciare. În luna mai a anul 2000 Consiliul European a adoptat *Concluziile privind metodele alternative de soluționare a litigiilor în materie civilă și comercială*, afirmând că stabilirea principiilor de bază în acest domeniu este un pas esențial în vederea înlesnirii evoluției și a funcționării

corespunzătoare a procedurilor extrajudiciare pentru soluționarea litigiilor în materie civilă și comercială, care să ducă la simplificarea și îmbunătățirea accesului la justiție.

- **Drept:** În cadrul procesului judiciar, respectarea dreptului este esențială. Aceasta implică aplicarea în mod corect a cadrului normativ de reglementare și a procedurilor aferente în procesul de soluționare a litigiilor. Obiectivul este de a se asigura că drepturile și libertățile individuale sunt protejate conform normelor legale și că deciziile sunt luate în conformitate cu legea și cu procedurile judiciare stabilite.
- **Pedeapsă:** În unele cazuri, obiectivul constituie identificarea gradului de responsabilitate pentru aplicarea pedepsei, în condițiile în care aceasta este justificată conform legii. Acest lucru poate include stabilirea culpabilității și aplicarea de sancțiuni sau pedepse corespunzătoare, menite să servească drept descurajare și să ofere o formă de corecție a comportamentului în viitor.

Este important să se înțeleagă că în procesul judiciar aceste obiective pot fi prioritizate în funcție de natura și gravitatea cazului, de nevoile părților implicate și de interpretarea specifică a legii și a normelor sociale. Adesea, procesul judiciar implică o evaluare complexă și echilibrată a tuturor acestor elemente, pentru a se ajunge la o soluție care să reflecte corectitudinea, respectarea legii și aplicarea principiilor de justiție, în funcție de contextul și particularitățile fiecărui caz în parte.

Conceptul de dreptate estimat de filosofi a evoluat în cel de justiție, care implică instituții ale formațiunilor statale. Justiția se referă la aplicarea echitabilă a normelor juridice pentru a asigura soluționarea corectă a disputelor, în timp ce dreptatea implică un sentiment mai larg de echitate și recunoașterea drepturilor fiecărei părți implicate. Deși ambele concepte urmăresc un rezultat corect, justiția se bazează pe reguli scrise și opozabile, iar dreptatea se concentrează pe echilibrul moral și social, precum și pe percepția indivizilor sau a comunităților despre spiritul de echitate și dreptate. În domeniul metodelor alternative de soluționare a litigiilor, succesul depinde adesea de abilitatea de a armoniza justiția formală cu un sentiment de dreptate perceput de toate părțile.

Evoluția istorică a modalităților de soluționare a conflictelor este adânc înrădăcinată în evoluția umanității și în dezvoltarea societăților antice și a civilizațiilor timpurii. De-a lungul istoriei, diverse culturi și civilizații au contribuit la elaborarea și rafinarea diferitelor metode și practici de rezolvare a disputelor și conflictelor. De la perioadele timpurii ale civilizației babiloniene și feniciene până la perioada Greciei și Romei Antice și până la influența filosofiei și gândirii confucianiste, diversitatea culturală și istorică a lăsat o amprentă profundă asupra dezvoltării metodelor de soluționare a conflictelor. Pe măsură ce societatea umană a evoluat și s-au format structuri politice și juridice mai complexe, corespunzător s-au dezvoltat și modalitățile de soluționare a conflictelor. În antichitatea timpurie, arbitrajul și medierea au devenit

practici tot mai comune pentru a rezolva disputele, adesea cu implicarea liderilor comunității sau a unor figuri de autoritate respectate. În multe culturi antice, de exemplu, consiliile de bătrâni sau preoții jucau un rol central în rezolvarea conflictelor și în impunerea unor soluții acceptabile pentru ambele părți.

În cele ce urmează sunt elucidate fragmente din evoluția istorică cu privire la cele trei concepte – Justiție, Drept și Pedeapsă.

Civilizația babiloniană și comerțul fenician: Civilizația babiloniană, una dintre cele mai vechi civilizații cunoscute, a avut un impact semnificativ în dezvoltarea sistemului juridic și a modalităților de rezolvare a disputelor. Codul lui Hammurabi, datând din jurul anului 1750 î.Hr., a fost unul dintre primele seturi de legi scrise, stabilind norme și proceduri pentru soluționarea disputelor și pentru administrarea justiției. În același timp, fenicienii, cunoscuți pentru abilitățile lor comerciale și pentru extinderea rețelei lor comerciale în întreaga lume antică, au pus bazele unor practici comerciale și contractuale, care impuneau respectarea acordurilor și soluționarea disputelor comerciale. Aceasta a avut un impact semnificativ asupra dezvoltării ulterioare a sistemelor de drept și justiției în lumea antică și a reprezentat un pas important în evoluția modalităților de soluționare a conflictelor în istorie.

Grecia Antică și mediatorul non-marital „proxenatis”: În perioada Greciei Antice, practicile de soluționare a conflictelor aveau în vedere diverse metode, iar mediatorul non-marital *proxenatis* era unul dintre aceștii intermediari. Acest mediator era responsabil de rezolvarea disputelor civile și comerciale, ajutând la negocierea și obținerea unui acord între părți.

Roma Antică și digestele lui Iustinian: În Roma Antică, sistemul juridic a fost consolidat și sistematizat în urma elaborării de legi și coduri juridice. Digestele lui Iustinian, o compilare a legilor romane, inclusiv a practicilor de soluționare a disputelor, a reprezentat un punct important în evoluția sistemului juridic și a influențat dezvoltarea ulterioară a dreptului în Europa.

Confucianismul: Filosofia confucianistă din China Antică a pus accent pe principiile etice și morale în rezolvarea disputelor și a promovat armonia socială prin respectarea valorilor și relațiilor interpersonale.

Aceste evenimente și influențe din istorie au contribuit la dezvoltarea și la diversitatea metodelor de soluționare a conflictelor și reflectă evoluția continuă a modalităților de soluționare a disputelor, fiind influențate de-a lungul timpului de diferite culturi și contexte sociale.

În contextul istoriei dezvoltării sistemului judiciar și a soluționării disputelor, anii '60 și '70 au reprezentat o perioadă de reevaluare și contestare a viziunilor tradiționale asupra rolului instanțelor de judecată. În această perioadă au fost puse sub semnul întrebării diverse aspecte fundamentale ale funcționării sistemului juridic, ca urmare a unor provocări filosofice și a unei evaluări critice a eficienței și a rezultatelor acestuia.

Provocările filosofice din acea perioadă au determinat o reflecție profundă asupra conceptului de justiție și a modului în care acesta este aplicat în sistemul judiciar. Îndoielile cu privire la eficiența și costurile asociate instanțelor de judecată, precum și lipsa unei percepții clare asupra rezultatelor și a justeței deciziilor judiciare, au generat o dezbatere intensă privind rolul și eficacitatea sistemului judiciar în satisfacerea nevoilor societății.

Această perioadă de reevaluare a constituit un moment crucial în istoria sistemului judiciar, având consecințe profunde în reformarea și îmbunătățirea acestuia pentru a răspunde mai bine nevoilor și așteptărilor în continuă schimbare ale societății.

1.1.2. Arbitrajul și soluționarea alternativă a litigiilor

Continuând cu tema alternativelor emergente și a schimbărilor din domeniul arbitrajului în Statele Unite ale Americii la începutul anilor '70, presiunea pentru reforme a fost un factor determinant în evoluția acestui proces de soluționare a disputelor.

În acea perioadă a existat o susținere puternică pentru promovarea procesului de arbitraj ca o alternativă la sistemul judiciar tradițional. Arbitrajul a fost văzut inițial ca un proces juridic privat, în care disputele sunt soluționate de „arbitri" specializați, înlocuind sau completând funcția instanțelor de judecată. Această abordare a fost concepută pentru a pune în discuție ineficiențele și limitările sistemului judiciar, precum și pentru a reduce birocrația asociată cu procedurile judiciare obișnuite.

Prin promovarea procesului de arbitraj se urmărea crearea unui mediu mai flexibil și mai eficient pentru soluționarea disputelor, eliminând unele dintre problemele întâmpinate în instanțele de judecată, cum ar fi întârzierile în procesul de luare a deciziilor și supraaglomerarea cauzelor în instanțe.

Această perioadă a reprezentat un moment de schimbare și inovație în abordarea soluționării disputelor, unde instituții și organizații s-au mobilizat pentru a promova și a dezvolta procesul de arbitraj ca o alternativă viabilă și complementară la sistemul judiciar existent. Această tendință a continuat să se dezvolte și să se extindă, influențând modul în care soluțiile alternative de soluționare a disputelor sunt percepute și utilizate în prezent în multe jurisdicții.

Astfel, arbitrajul a fost unul dintre primele procese adoptate ca „alternative" în cadrul soluționării disputelor și al sistemului de justiție. Procesele numite inițial „alternative" la judecată au fost în esență încercări de a oferi opțiuni mai flexibile și eficiente pentru soluționarea disputelor în afara procesului judiciar tradițional.

În categoria proceselor alternative de soluționare a litigiilor, alături de arbitraj, au fost recunoscute și utilizate inițial alte două procese majore:

- **Negocierea:** Negocierea reprezintă procesul în care părțile implicate într-un conflict sau litigiu încearcă să ajungă la un acord direct, fără intervenția unei terțe părți. Acest proces poate fi informal sau poate implica facilitarea unui

expert în rezolvarea disputelor pentru a ajuta la găsirea unei soluții acceptabile pentru ambele părți.

– **Medierea:** Medierea implică intervenția unui terț neutru și imparțial, mediatorul, care facilitează dialogul și comunicarea între părți și îi ajută să găsească o soluție pe care toți o consideră satisfăcătoare. Mediatorul nu impune o soluție, ci ajută părțile să identifice și să exploreze opțiunile pentru rezolvarea disputelor.

Aceste procese – negocierea și medierea – au fost recunoscute ca alternative eficiente la instanțele de judecată, oferind flexibilitate și control părților implicate în gestionarea și rezolvarea disputelor lor. Adițional, ele au oferit oportunități pentru rezolvarea mai rapidă și mai puțin formală a disputelor, evitând adesea costurile și procedurile extinse asociate sistemului judiciar tradițional. Evoluția acestor procese și acceptarea lor în cadrul sistemelor juridice a consolidat ideea de soluții alternative la litigii în multe jurisdicții.

1.2. Reglementări naţionale şi internaţionale privind metodele alternative de soluţionare a conflictelor

În contextul global actual, soluționarea disputelor și a conflictelor este un aspect crucial pentru funcționarea eficientă a societăților și a relațiilor interpersonale, comerciale sau instituționale. Reglementările naționale și internaționale privind metodele alternative de soluționare a conflictelor reprezintă seturi de norme, legi și practici care au fost elaborate pentru a facilita și reglementa aceste procese, oferind căi și mecanisme alternative pentru rezolvarea disputelor în afara instanțelor de judecată tradiționale.

Aceste reglementări sunt fundamentate pe ideea că alternativele la procesele judiciare pot oferi soluții mai flexibile, mai rapide și mai eficiente pentru rezolvarea disputelor, evitând uneori complexitatea, costurile și întârzierile asociate cu procedurile judiciare obișnuite.

În contextul național, reglementările se referă la legislațiile adoptate la nivelul unui stat sau țară, care stabilesc cadrul legal și procedurile pentru metodele alternative de soluționare a conflictelor, cum ar fi arbitrajul, medierea sau concilierea.

Pe de altă parte, reglementările internaționale sunt tratate, acorduri sau convenții semnate și ratificate între mai multe state sau organizații internaționale, având scopul de a armoniza și reglementa procedurile și standardele aplicabile în soluționarea disputelor la nivel global sau regional.

În continuare, vom explora și analiza aceste reglementări naționale și internaționale, evidențiind importanța lor în promovarea și încurajarea utilizării metodelor alternative de soluționare a conflictelor, precum și impactul lor în facilitarea relațiilor interculturale și comerciale la nivel global.

1.2.1. Dreptul comun: SUA și Marea Britanie

În jurisdicțiile de drept comun, precum Statele Unite ale Americii și Marea Britanie, procesele de negociere și mediere sunt posibile chiar și fără un cadru legal strict. Cu toate acestea, înainte ca părțile să se implice activ în aceste proceduri alternative de soluționare a conflictelor, există nevoia de a simți un grad de siguranță și încredere în proces.

Un aspect caracteristic al acestor jurisdicții a fost practica standard a „ambuscadei adversarului" în instanță, unde dezvăluirea informațiilor noi în timpul procesului a fost o tactică obișnuită. Absența unui principiu clar de dezvăluire a informațiilor a generat riscuri majore pentru părți în ceea ce privește expunerea prealabilă a informațiilor către cealaltă parte, de teama că ar putea „slăbi" poziția lor în proces.

Acest lucru a condus la întârzieri semnificative, procese lungi și o imprevizibilitate considerabilă în soluționarea disputelor. Situația a început să se schimbe începând cu anii '80 în Statele Unite ale Americii și a fost urmată de încurajarea altor jurisdicții de drept comun, cum ar fi Marea Britanie, prin introducerea unor reforme majore.

Un exemplu notabil este introducerea Regulilor de Procedură Civilă, cunoscute și sub numele de Reformele Woolf, în Regatul Unit în 1998. Aceste reforme au fost create pentru a îmbunătăți procedurile judiciare, incluzând un accent deosebit pe dezvăluirea obligatorie și timpurie a informațiilor, astfel încât părțile să fie mai bine pregătite pentru proces și să reducă surprizele neplăcute din timpul acestuia.

Aceste schimbări legislative și de procedură au avut un impact semnificativ asupra procesului de soluționare a conflictelor în jurisdicțiile de drept comun, încurajând adoptarea și utilizarea mai extinsă a metodelor alternative de rezolvare a disputelor înainte de a recurge la instanțe, promovând astfel eficiența și previzibilitatea în procesele judiciare.

1.2.2. Reforma procedurii civile

Adoptată în multe jurisdicții de drept comun între anii 1970 și 2000, Reforma Procedurii Civile a reprezentat o schimbare semnificativă în modul în care procesele judiciare erau gestionate și derulate. Aceste modificări au vizat încurajarea unor practici mai eficiente și mai puțin conflictuale în soluționarea disputelor, având un impact profund asupra procesului civil.

Una dintre schimbările semnificative în cadrul reformelor a fost orientarea spre încurajarea negocierilor și medierii ca alternative viabile înainte de a recurge la procesele judiciare. Această abordare a reafirmat încrederea în principiul de a încerca să se ajungă la o rezolvare a disputei într-un termen restrâns, asigurând confidențialitatea și fără a aduce atingere intereselor și drepturilor fiecărei părți.

Mai mult decât atât, reformele au introdus și unele măsuri menite să sancționeze comportamentul nerezonabil în procesele de litigiu. În unele cazuri, a fost impusă

pedepsirea comportamentului considerat neadecvat, cum ar fi refuzul de a participa la mediere sau negocieri, încurajând astfel părțile să adopte o abordare mai cooperativă și constructivă în soluționarea disputelor.

Aceste schimbări legislative și de procedură au avut un impact considerabil asupra răspândirii utilizării medierii în diferite domenii, precum dreptul civil, comercial, familial și chiar penal. Aceste reforme au stimulat și facilitat adoptarea medierii ca o metodă eficientă și acceptată pentru rezolvarea disputelor, contribuind la reducerea numărului de cazuri care ajung în instanțe și promovând o abordare mai conciliatoare și mai puțin adversarială în procesele judiciare.

Încurajarea justițiabililor să preia controlul în litigiile civile și să își negocieze situația reprezintă un aspect fundamental în procesul de soluționare a disputelor. Această abordare încurajează părțile implicate să se implice activ în găsirea unei rezolvări, punându-le în centrul procesului și oferindu-le oportunitatea de a-și exprima și de a-și proteja interesele într-un mod constructiv.

Unul dintre aspectele esențiale ale acestei abordări este încurajarea părților să identifice soluții viabile care să fie acceptabile pentru ambele tabere implicate în dispută. În loc să se concentreze exclusiv pe cine are sau nu dreptate, această abordare se axează pe găsirea unor rezolvări care să răspundă în mod realist nevoilor și preocupărilor fiecărei părți.

În loc să fie determinată de o dispută asupra drepturilor absolute sau ale câștigătorului și învinsului, această abordare promovează un proces de negociere care încurajează părțile să exploreze și să găsească soluții care să aducă beneficii ambelor tabere. Este o perspectivă care subliniază importanța găsirii unor rezolvări practicabile și satisfăcătoare, evitând concentrarea exclusivă pe aspecte precum cine are dreptate în mod absolut.

Această abordare orientată spre găsirea unor soluții viabile și acceptabile pentru ambele părți este crucială în încurajarea părților să abordeze disputa într-un mod constructiv și cooperativ, facilitând astfel soluționarea eficientă și durabilă a litigiilor.

În Europa de Vest, instituționalizarea medierii are loc după anii 1990. În țările Europei de Est medierea apare mai târziu, la începutul anilor 2000. Spre exemplu, Ungaria a adoptat legislația în domeniul medierii în anul 2002; Austria, Albania, Croația aplică reglementarea juridică în domeniul medierii începând cu anul 2003; Bulgaria – din 1004; Serbia – din 2005; România și Macedonia – din anul 2006; Slovenia – din 2009; Spania – din 2012.

a) Țări reglementate prin Codul civil

Reglementările prin Codul civil reprezintă o necesitate în țările care funcționează în baza sistemului de drept civil. Aceste reglementări sunt esențiale pentru a oferi claritate și un cadru legal solid în ceea ce privește utilizarea și aplicarea metodelor de soluționare alternativă a litigiilor (SAL).

Printre aspectele-cheie pe care codurile civile ar trebui să le includă pentru a facilita și a promova utilizarea SAL se numără prevederi clare și precise care să susțină și să permită folosirea acestor metode. Astfel de prevederi trebuie să ofere claritate în ceea ce privește procedurile, condițiile și efectele utilizării SAL în contextul proceselor judiciare.

În unele țări precum Franța, adoptarea noului Cod de procedură civilă în runda finală a amendamentelor din 2007 a reprezentat un pas important. Acest Cod a inclus în mod explicit și clar medierea și concilierea judiciară ca metode acceptate și recunoscute de soluționare a litigiilor. Această recunoaștere legală a SAL în Codul de procedură civilă a fost esențială pentru a promova și a facilita utilizarea acestora în sistemele judiciare.

În Republica Moldova, adoptarea unor legi, precum Legea cu privire la judecata arbitrală în 1994 și Legea privind medierea în 2007, a reprezentat pași semnificativi în direcția recunoașterii și promovării metodelor alternative de soluționare a litigiilor în cadrul sistemului juridic al țării.

Inițiativele legislative și reglementările normative corespunzătoare sunt esențiale pentru a facilita utilizarea eficientă și adecvată a metodelor alternative de soluționare a litigiilor, contribuind la promovarea unor soluții rapide, eficiente și durabile pentru rezolvarea disputelor în cadrul sistemului de justiție, totodată pentru a promova utilizarea mai intensă a medierii și pentru a asigura un cadru juridic previzibil părților care recurg la mediere.

b) Reglementări internaționale

- Convențiile de la Haga din 1899 și 1907 reprezintă inițiative semnificative în ceea ce privește medierea în soluționarea conflictelor armate și au servit ca baze pentru promovarea și reglementarea căilor pașnice de rezolvare a disputelor la nivel internațional.
- Organizația Națiunilor Unite (ONU) joacă un rol crucial în promovarea și susținerea căilor pașnice de soluționare a conflictelor la nivel global. Una dintre inițiativele importante în acest sens este Legea Model UNCITRAL privind concilierea comercială internațională, dezvoltată de Comisia Națiunilor Unite pentru Dreptul Comercial Internațional (UNCITRAL). Această lege model și ghidul asociat, adoptate în anul 2002, reprezintă instrumente-cheie pentru facilitarea și reglementarea concilierii comerciale internaționale.
- Rezoluția ONU A/RES/57/18 ce vizează Legea Model UNCITRAL privind concilierea comercială internațională reprezintă o recomandare către statele membre ale ONU pentru integrarea și adoptarea prevederilor acestei Legi Model în legislațiile naționale. Aceasta a condus la transpunerea și încorporarea prevederilor Legii Model în legislația multor state, printre care se numără Statele Unite ale Americii, Canada (inclusiv Ontario și Nova Scoția), Lituania, Croația, Slovenia, Muntenegru, Albania, Moldova și altele.

– Directiva 2008/52/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 21 mai 2008 privind anumite aspecte ale medierii în materie civilă și comercială stabilește drept obiectiv facilitarea accesului la soluționarea alternativă a litigiilor și promovarea soluționării pe cale amiabilă a acestora, prin încurajarea utilizării medierii și asigurarea unei relații echilibrate între mediere și procedurile judiciare.

Aceste inițiative și regulamente internaționale reprezintă eforturi concertate pentru a promova medierea și alte metode alternative de soluționare a disputelor la nivel global, facilitând astfel procesele de rezolvare a conflictelor internaționale și comerciale și contribuind la stabilizarea și consolidarea relațiilor internaționale și comerciale.

1.2.3. Recomandările Consiliului Europei

Consiliul Europei a emis numeroase recomandări și orientări pentru promovarea și facilitarea utilizării metodelor alternative de soluționare a litigiilor (MASC) și pentru îmbunătățirea accesului la justiție. Aceste recomandări sunt menite să consolideze și să eficientizeze funcționarea sistemelor judiciare, să reducă încărcătura instanțelor și să ofere posibilități mai accesibile și eficiente pentru soluționarea disputelor.

Iată câteva dintre recomandările semnificative emise de Consiliul Europei în domeniul medierii:

- Recomandarea nr. 7 din 1981 se referă la mijloacele de facilitare a accesului la justiție, inclusiv concilierea și soluționarea amiabilă a conflictelor;
- Recomandarea nr. 12 din 1986 vizează măsurile de prevenire și reducere a încărcăturii instanțelor judiciare;
- Recomandarea nr. 1 din 1993 se concentrează pe accesul efectiv la justiție al persoanelor aflate în situație de dificultate materială și promovează forme para-juridice de soluționare a conflictelor, cum ar fi medierea și concilierea;
- Recomandarea nr. 12 din 1994 abordează independența, eficiența și rolul judecătorilor, inclusiv rolul lor în utilizarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor;
- Recomandarea nr. 5 din 1995 încurajează judecătorii să promoveze reglementarea litigiilor pe cale amiabilă în materie civilă și comercială;
- Există recomandări specifice pentru medierea familială (Rec.(98)1), medierea penală (Rec. (99)12), medierea civilă (Rec. (2002)10) și modurile alternative de reglare a litigiilor între autoritățile administrative și persoanele private (Rec. (2001)95).
- De asemenea, Comisia Europeană pentru eficacitatea justiției a emis în 2007 Liniile Directorii referitoare la ameliorarea punerii în aplicare a recomandărilor existente cu privire la medierea în materie civilă și familială și în 2010 un ghid pentru efectuarea sondajelor de opinii ale justițiabililor privind activitatea curților.

Aceste recomandări și orientări din partea Consiliului Europei reflectă angajamentul pentru promovarea și consolidarea utilizării metodelor alternative de soluționare a litigiilor în cadrul sistemelor juridice europene, având ca obiectiv îmbunătățirea accesului la justiție și eficientizarea proceselor judiciare.

De asemenea, Uniunea Europeană a adoptat mai multe inițiative și regulamente pentru promovarea și facilitarea utilizării metodelor alternative de soluționare a litigiilor în diferite domenii, inclusiv în materie civilă, comercială și în protecția consumatorilor. Iată câteva dintre acestea:

- ***Carta Verde din 19 martie 2002:*** Această inițiativă a Uniunii Europene a abordat anumite aspecte ale medierii în materie civilă și comercială. A avut rolul de a promova utilizarea medierii și de a identifica modalități de îmbunătățire a acestui proces în cadrul Uniunii Europene.
- În 2004, Comisia Europeană a recomandat elaborarea unui ***Cod de conduită a mediatorilor***. Acest cod a avut scopul de a stabili standarde etice și profesionale pentru mediatorii implicați în procesul de mediere.
- ***Directiva 2008/52/CE:*** Adoptată de Parlamentul European și Consiliu la 21 mai 2008, această directivă a abordat anumite aspecte ale medierii în materie civilă și comercială în cadrul statelor membre ale Uniunii Europene. Scopul său a fost să ofere cadrul și normele necesare pentru promovarea și utilizarea eficientă a medierii în rezolvarea litigiilor transfrontaliere.
- ***Directiva 2013/11/UE*** privind soluționarea alternativă a litigiilor în materie de consum (Directiva SAL) și Regulamentul 424/2013 privind soluționarea online a litigiilor în materie de consum (SOL), care revizuiesc și completează Directiva 2008/52/CE[1]. Aceste reglementări au fost adoptate pentru a promova utilizarea soluțiilor alternative de rezolvare a litigiilor (SAL) în conflictele care implică consumatorii din statele membre ale Uniunii Europene. Acestea au avut scopul de a oferi consumatorilor posibilitatea de a rezolva litigiile cu comercianții într-un mod eficient, rapid și mai puțin costisitor decât prin instanțe judiciare.

Aceste inițiative și reglementări din partea Uniunii Europene au fost elaborate pentru a promova și a facilita utilizarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor în diferite domenii și pentru a oferi cetățenilor și întreprinderilor soluții eficiente și accesibile pentru rezolvarea disputelor, contribuind astfel la consolidarea unei justiții mai eficiente și echitabile în întreaga Uniune Europeană.

Directiva supranațională a Uniunii Europene privind medierea (Directiva 2008/52/CE) a avut un impact semnificativ în ceea ce privește promovarea și

[1] Impact assessment report. Proposal for a DIRECTIVE OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL, 17.10.2023. Accesibil : https://commission.europa.eu/system/files/2023-10/SWD_2023_335_1_EN_impact_assessment_part2_v3.pdf

standardizarea utilizării medierii în rezolvarea litigiilor. Acest cadru legislativ a impus un apel clar către statele membre ale Uniunii Europene pentru a revizui și adapta sistemele lor juridice, facilitând utilizarea și accesul la mediere[2]. Această directivă a condus la modificări semnificative în întreaga Europă, deoarece statele membre au fost nevoite să ajusteze și să revizuiască legislația lor privind medierea pentru a se conforma standardelor și cerințelor impuse de directivă.

Totuși, s-a constatat că în unele țări membre există unele probleme legate de legislația locală. De exemplu, în Grecia, legislația impunea ca doar avocații să poată să medieze în paralel cu desfășurarea procedurilor judiciare, ceea ce a creat dificultăți în implementare și a limitat accesul la mediere pentru alți profesioniști din domeniu.

Această directivă a evidențiat, de asemenea, importanța ca jurisdicțiile de drept civil să prevadă în legislație principiile și procedurile medierii, fără a introduce prea multe prevederi stricte care ar putea rigidiza un proces ce ar trebui să rămână flexibil în adaptarea sa la nevoile specifice ale fiecărui caz.

Astfel, directiva supranațională a UE privind medierea a reprezentat un pas important către o abordare mai uniformă și mai eficientă în utilizarea medierii în întreaga Uniune Europeană, dar și un apel la statele membre spre a ajusta și a dezvolta legislația pentru a facilita utilizarea acestei metode alternative de soluționare a litigiilor.

1.2.4. Rolul și efectele legislative privind soluțiile alternative pentru litigii în Republica Moldova

În Republica Moldova, legislația în domeniul justiției și soluționării alternative a litigiilor a cunoscut pe parcursul ultimilor ani modificări semnificative, reflectând eforturile de a promova un sistem judiciar mai eficient și de a oferi alternative pentru rezolvarea conflictelor în afara instanțelor tradiționale.

Legislația din Republica Moldova cuprinde un cadru juridic amplu, care include Codul civil, Codul de procedură civilă și Codul de procedură penală, stabilind regulile și procedurile pentru soluționarea diferitelor tipuri de litigii și conflicte în instanță.

În plus, adoptarea unor legi specifice, precum Legea cu privire la arbitraj, Legea cu privire la arbitrajul comercial internațional și Legea cu privire la mediere, reflectă interesul crescut pentru metodele alternative de soluționare a litigiilor. Aceste legi reglementează procedurile și condițiile pentru aprofundarea și facilitarea utilizării arbitrajului și medierii ca alternative viabile în rezolvarea disputelor.

În același timp, prin intermediul unor ordine ministeriale, au fost stabilite regulamente și proceduri care reglementează aspecte, precum: înregistrarea birourilor și

[2] Comisia Europeană. *Metode alternative de soluționare a litigiilor în materie de consum* https://commission.europa.eu/live-work-travel-eu/consumer-rights-and-complaints/resolve-your-consumer-complaint/alternative-dispute-resolution-consumers_ro

organizațiilor de mediere, acreditarea furnizorilor de servicii de formare a mediatorilor, atestarea mediatorilor și funcționarea Consiliului de mediere.

Actele normative importante din Republica Moldova care reglementează domeniul justiției și soluționării alternative a litigiilor sunt următoarele:

- Codul civil al Republicii Moldova, adoptat la 6 iunie 2002, cuprinde norme privind relațiile civile, inclusiv cele referitoare la contracte, proprietate, succesiuni etc.;
- Codul de procedură civilă al Republicii Moldova, adoptat la 12 iunie 2003, reglementează procedurile și regulile pentru soluționarea disputelor civile în instanțe;
- Codul de procedură penală al Republicii Moldova, adoptat la 14 martie 2003, stabilește procedurile judiciare și drepturile părților implicate în procesele penale;
- Legea cu privire la arbitraj și Legea cu privire la arbitrajul comercial internațional din 22 februarie 2008 reglementează aspectele referitoare la procedurile de arbitraj și rezolvarea disputelor comerciale;
- Legea cu privire la mediere din 3 iulie 2015 determină statutul mediatorului, formele de organizare a activității de mediator şi cerinţele pentru înregistrarea organizaţiilor de mediere, principiile desfăşurării procesului de mediere şi efectele acestuia, particularităţile medierii în domenii specifice, precum şi competenţa autorităților și a instituţiilor statului în domeniul medierii;
- Ordinul Ministerului Justiției nr. 614 din 26 noiembrie 2015 cu privire la aprobarea Regulamentului privind înregistrarea birourilor și organizațiilor de mediere;
- Ordinul Ministerului Justiției nr. 635 din 2 decembrie 2015 cu privire la aprobarea Regulamentului privind organizarea și funcționarea Consiliului de mediere și Regulamentului privind selecția, prin concurs public, a mediatorilor și a reprezentanților societății civile ca membri ai Consiliului de mediere;
- Ordinul Ministerului Justiției nr. 647 din 7 decembrie 2015 cu privire la aprobarea Regulamentului privind acreditarea furnizorilor de servicii de formare a mediatorilor;
- Ordinul Ministerului Justiției nr. 648 din 8 decembrie 2015 cu privire la aprobarea Regulamentului privind atestarea mediatorilor.

Aceste modificări legislative și reglementările ulterioare subliniază angajamentul de a facilita accesul la justiție și de a promova metodele alternative de soluționare a litigiilor, oferind părților implicate alternative eficiente și viabile pentru rezolvarea disputelor, contribuind astfel la îmbunătățirea sistemului judiciar din Republica Moldova.

1.3. Particularităţile metodelor alternative de soluţionare a conflictelor

În contextul complex al mediului juridic contemporan, metodele alternative de soluționare a conflictelor (MASC) au câștigat o importanță tot mai mare în ceea ce privește rezolvarea disputelor. Aceste metode oferă o perspectivă inovatoare și flexibilă, diversificând abordările tradiționale în soluționarea diferendelor. Caracterizate prin varietate și adaptabilitate, metodele alternative de soluționare a conflictelor, cum ar fi medierea, arbitrajul, concilierea și negocierile asistate de profesioniști, se evidențiază prin capacitatea lor de a oferi soluții personalizate și adaptate fiecărei situații specifice de dispută. În acest context, este crucial să explorăm particularitățile acestor metode, evidențiind beneficiile și modul lor distinct de abordare în comparație cu procedurile judiciare tradiționale.

Metodele alternative de soluționare a conflictelor se remarcă prin focalizarea lor pe colaborare, comunicare și găsirea unor soluții care să satisfacă interesele tuturor părților implicate. Spre deosebire de litigiile judiciare, care pot fi costisitoare, consumatoare de timp și adesea tensionate, MASC oferă un cadru mai flexibil și mai puțin formal, permițând părților să își exprime și să își gestioneze direct interesele și nevoile. Prin intermediul unor terți imparțiali sau al unor specialiști, cum ar fi mediatorii și arbitrii, aceste metode facilitează comunicarea, promovează dialogul și încurajează găsirea unor rezolvări durabile și acceptabile pentru toate părțile implicate. O altă particularitate esențială este confidențialitatea și voluntariatul implicat, oferind părților libertatea de a alege și de a controla procesul de soluționare a conflictelor într-un mediu mai puțin formal și mai puțin adversarial.

Din perspectiva metodelor alternative de soluționare a conflictelor, enumerarea modalităților de gestionare a disputelor poate fi corelată cu diversitatea și flexibilitatea oferită de aceste tehnici. MASC reprezintă un set de instrumente și abordări care permit părților să își gestioneze conflictele în moduri variate, adaptate specificului fiecărei situații. În timp ce unele tehnici MASC pot promova compromisul și colaborarea (cum ar fi găsirea de compromisuri sau colaborarea în rezolvarea conflictelor), altele pot implica abordări mai individuale sau mai competitive (cum ar fi evitarea sau concurarea în gestionarea disputelor).

Astfel, în contextul soluționării alternative a conflictelor, abordările menționate anterior – *evitarea, acomodarea, concurența, găsirea de compromisuri și colaborarea* – pot fi privite ca strategii posibile pentru a gestiona conflictele. Aceste strategii se potrivesc în diverse situații, oferind flexibilitate și diversitate în gestionarea și soluționarea disputelor, în funcție de natura și particularitățile fiecărui conflict.

Solutionarea conflictelor reprezintă un proces complex și variat, în care părțile implicate încearcă să gestioneze sau să rezolve divergențele sau tensiunile dintre ele. În acest context, schița prezentată evidențiază opțiunile și traseele posibile pe care indivizii sau entitățile le pot urma în abordarea unui conflict.

Mai jos, în *Figura 1.1.*, este dată o reprezentare grafică a modalităților de gestionare a conflictelor, fiind evidențiate două dimensiuni-cheie: gradul de control al părților implicate și nivelul de formalitate al procesului.

Controlul părții: În partea stângă a schiței este evidențiat controlul direct al părților asupra rezolvării conflictului, ceea ce poate implica abordări precum evitarea, negocierea, medierea sau alte metode în care părțile sunt implicate activ în găsirea soluției.

Controlat de alții: În partea dreaptă a schiței se evidențiază situațiile în care părțile pot alege să își cedeze controlul sau să îi implice pe alți actori sau entități externe, cum ar fi arbitrajul sau sistemul judiciar formal, pentru a soluționa disputa.

Informal *vs.* Formal: astfel e reprezentat gradul de formalitate al procesului. De la abordări informale, flexibile și mai puțin structurate (cum ar fi medierea sau negocierile directe) până la metode mai formale și instituționalizate, care urmează reguli și proceduri bine definite (cum ar fi arbitrajul sau procesele judiciare).



Fig. 1.1. *Soluționarea conflictelor*

Sursa: *elaborată de autori*

Astfel, metodele distincte de soluționare a conflictelor sunt:

- ***Evitare***: Implică evitarea sau reducerea conflictului prin evitarea discuțiilor sau a situațiilor care ar putea duce la confruntare;
- ***Negociere***: Implică discuții și dialog deschis între părți pentru a ajunge la un acord sau la un compromis acceptabil;
- ***Mediere***: Utilizarea unui mediator neutru și imparțial pentru a facilita dialogul și pentru a ajuta părțile să ajungă la o înțelegere mutuală;

- ***Arbitraj***: Părțile aduc disputele în fața unui arbitru sau panel de arbitri, care iau o decizie finală și obligatorie;
- ***Judecată***: Recurgerea la sistemul judiciar, în care o instanță de judecată decide asupra conflictului și impune o soluție legală.

Această schiță vizuală *(Fig 1.1.)* oferă o perspectivă simplificată a diversității metodelor și abordărilor pentru soluționarea conflictelor, evidențiind că fiecare cale poate avea avantaje și dezavantaje, iar alegerea depinde de natura conflictului, preferințele părților implicate și de contextul în care disputa survine.

În structura piramidală a metodelor alternative de soluționare a conflictelor *(Fig 1.2.)*, fiecare nivel reprezintă un pas în direcția rezolvării unui conflict. Iată o descriere pentru fiecare nivel:

Delimitări: Această etapă reprezintă identificarea și definirea clară a conflictului. Părțile implicate înțeleg și delimitează conflictele respective, analizând detaliile și circumstanțele acestora.

1. ***Individual:*** Părțile implicate în conflict examinează aspectele individuale ale acestuia, luând în considerare propriile lor sentimente, opinii și perspectiva asupra situației.
2. ***Terță parte***: Intrarea unei terțe părți neutre și imparțiale, care acționează ca facilitator sau mediator. Această persoană ajută la gestionarea discuțiilor și la găsirea unei soluții echitabile pentru ambele părți.
3. ***Colaborare. Consens orientat spre viitor:*** Părțile încep să colaboreze și să caute un consens care să ducă la o soluție acceptabilă pentru ambele părți. Accentul este pus pe găsirea unei rezolvări care să vizeze un viitor constructiv și îmbunătățit.

În partea de jos a piramidei sunt enumerate metode specifice de soluționare a conflictelor, evoluând de la etapele inițiale la cele mai avansate:

- ***Negociere***: Părțile implicare încearcă să ajungă la un acord direct, folosind discuții și negocieri pentru a rezolva conflictele.
- ***Conciliere***: Intervenția unui terț neutru pentru a facilita dialogul și pentru a găsi soluții care să rezolve conflictul.
- ***Facilitare***: Asistență oferită de un facilitator pentru a sprijini părțile implicate în găsirea unei soluții, dar fără a lua decizii în numele lor.
- ***Mediere***: Un mediator neutru facilitează comunicarea și asistă părțile pentru a ajunge la un acord acceptabil pentru ambele părți.

În cele din urmă, sunt prezentate două metode care par a fi într-un stadiu mai rigid și formal:

- ***Arbitraj***: Părțile implicare aduc conflictul în fața unui arbitru sau a unui panel de arbitri pentru a primi o decizie obligatorie și finală.
- ***Judecare***: Rezolvarea conflictului prin intermediul sistemului judiciar, unde o instanță de judecată emite o hotărâre legală.

Delimitările MASC

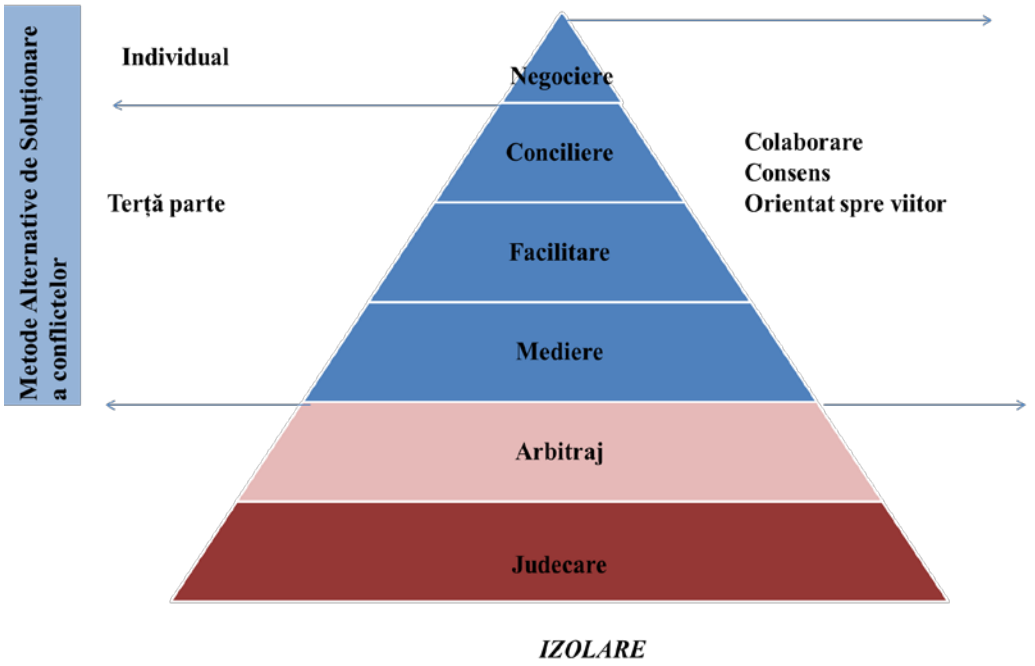


Fig. 1.2. *Metode alternative de soluționare a conflictelor*

Sursa: *elaborată de autori*

Tabelul comparativ de mai jos oferă o perspectivă succintă asupra principalelor metode de soluționare a conflictelor – negociere, conciliere, mediere și arbitraj – evidențiind diferențele și asemănările între acestea.

Tabelul 1.1. Compararea metodelor alternative de soluționare a conflictelor

NEGOCIERE	Metodă prin care părţile fac schimb nemijlocit de idei, puncte de vedere, promisiuni şi discută despre problemele din jurul disputei lor. Negocierea este o practică milenară de armonizare a intereselor părţilor prin definirea unui interes comun şi nu doar o alternativă la un conflict potenţial sau eclozat.
CONCILIERE	Procedură informală în cadrul căreia o a treia parte (conciliatorul) se „poziţionează” între părţile aflate în conflict şi are rolul de a identifica şi deschide un canal de comunicare, transmiţând, de obicei, mesaje între părţile în conflict şi sugerând căi de soluționare.

MEDIERE	Metodă voluntară, bazată pe încrederea că o a treia parte, neutră şi imparţială, va înlesni comunicarea şi negocierea între părţi, acestea fiind încurajate să identifice soluţii de consens pentru rezolvarea conflictului.
ARBITRAJUL	Mod de reglementare a litigiilor alternativ justiției de drept comun, în care părțile, printr-o convenție formală, se supun deciziei unei terțe părți în urma unei proceduri contencioase din care rezultă o hotărâre definitivă și obligatorie.

Această comparație oferă o privire generală asupra metodelor și a modurilor diferite în care acestea pot aborda și soluționa conflictele. Fiecare metodă are avantajele și limitările sale, iar alegerea potrivită depinde de circumstanțele și preferințele specifice ale părților implicate.

Următorul tabel comparativ evidențiază diferențele majore dintre metodele alternative de soluționare a conflictelor (MASC) și procesele judiciare (Judecată), precum și caracteristicile distincte asociate cu fiecare dintre acestea.

Tabelul 1.2. Diferențele majore dintre MASC și Judecată

	MASC	**Judecată**
Soluții alese	- Bazate pe interesele și acordurile părților. - Participare voluntară și exclusivă a părților implicate. - Proceduri informale și confidențiale.	- Bazate pe drepturi legale și impunerea deciziilor. - Participare impusă și prezența judecătorului. - Proceduri formale și publice.
Participare	- Se bazează pe participarea voluntară și activă a părților. - Părțile sunt implicate în mod activ în procesul de soluționare a conflictelor.	- Participarea este impusă și poate fi obligatorie. - Judecătorul are un rol predominant în rezolvarea conflictelor.
Confidențialitate	- Proceduri confidențiale care protejează informațiile sensibile. - Rezolvarea discretă a conflictelor.	- Procese publice care pot expune informațiile conflictului. - Lipsa confidențialității poate afecta reputația și intimitatea părților.
Natura procedurii	- Proceduri informale, flexibile și adaptabile specificului conflictului.	- Proceduri mai formale și rigide care respectă legea și regulamentele judiciare.

	- Accent pe găsirea unei soluții mutual-avantajoase.	- Deciziile sunt impuse și se bazează pe lege și jurisprudență.
Impunere	- Soluții stabilite și acceptate în mod voluntar de părți. - Rezultatul este al părților implicate, nu este impus de o autoritate externă.	- Deciziile sunt impuse de o autoritate judiciară, în funcție de interpretarea legii și a faptelor. - Părțile trebuie să accepte și să respecte hotărârea instanței.

1.4. Principiile de aplicare a metodelor alternative de soluţionare a conflictelor

În utilizarea și implementarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor este crucial să avem în vedere anumite principii fundamentale care ghidează și orientează acest proces. Aceste principii reprezintă pietre de temelie esențiale în aplicarea eficientă și echitabilă a MASC, având rolul de a asigura că soluțiile sunt corecte, durabile și satisfăcătoare pentru toate părțile implicate. În acest sens, această secțiune explorează și analizează acele principii care stau la baza utilizării metodelor alternative de soluționare a conflictelor, evidențiind importanța lor în procesul de gestionare și rezolvare a disputelor.

Mai jos este prezentată o descriere detaliată a principalelor metode alternative de soluționare a conflictelor.

1. Negocierea:

Definiție: Negocierea este un proces în care părțile implicate încearcă să ajungă la un acord direct, discutând și oferind propuneri pentru a rezolva un conflict.

Caracteristici principale: Este cea mai veche și simplă metodă de soluționare a conflictelor. Părțile negociază direct fără implicarea unei terțe părți. Fiecare parte își prezintă punctul de vedere și încearcă să găsească soluții pentru a ajunge la un acord.

Proces: Se desfășoară într-un mod informal sau poate fi facilitată de specialiști în rezolvarea conflictelor. Partidele pot negocia termenele și condițiile pentru a ajunge la un acord acceptabil pentru ambele părți.

2. Concilierea:

Definiție: Concilierea este o procedură informală în care o a treia parte neutră și imparțială (conciliatorul) încearcă să faciliteze comunicarea și să ajute părțile să identifice soluții la conflict.

Caracteristici principale: Conciliatorul joacă un rol activ în comunicarea și identificarea problemelor în dispută. Scopul este de a facilita dialogul și de a oferi sugestii pentru soluționarea conflictului.

Proces: Conciliatorul poate sugera soluții, dar nu are puterea de a impune o soluție. Încurajează părțile să găsească un acord care să le satisfacă interesele comune.

3. Medierea:

Definiție: Medierea este un proces voluntar în care o terță parte neutră și imparțială (mediatorul) facilitează comunicarea între părți care intenționează să soluționeze un litigiu și le ajută să găsească o soluție consensuală la conflict.

Caracteristici principale: Mediatorul nu ia decizii pentru părți, dar le ghidează în procesul de identificare a intereselor și în găsirea unui acord acceptabil. Procesul este confidențial și se concentrează pe găsirea unui consens.

Proces: Mediatorul facilitează discuțiile, încurajând comunicarea deschisă și ajutând la identificarea nevoilor și dorințelor fiecărei părți în conflict.

4. Arbitrajul:

Definiție: Arbitrajul este un proces în care părțile implicate în conflict aduc disputa în fața unui arbitru sau a unui panel de arbitri, care va emite o decizie obligatorie și finală numită „sentință arbitrală".

Caracteristici principale: Procesul de arbitraj este mai puțin formal decât cel al instanței de judecată. Sentința arbitrală este obligatorie și executabilă, iar procesul este privat și confidențial.

Proces: Arbitrul sau panelul de arbitri ascultă argumentele părților și decide în urma acestora, înlocuind astfel rolul instanței de judecată.

5. Metode hibride:

Definiție: Unele proceduri pot combina caracteristicile diferitelor metode, precum mediere-arbitraj sau procese care combină elemente ale mai multor MASC.

Caracteristici principale: Aceste metode pot beneficia de flexibilitatea și confidențialitatea medierii, urmată de o soluție definitivă și obligatorie a arbitrajului, de exemplu. Combinația lor poate oferi părților diverse opțiuni de soluționare a conflictelor.

Cu o abordare orientată către principii, metodele alternative de soluționare a conflictelor sunt fundamentate pe anumite valori și reguli care promovează un proces echitabil și colaborativ de rezolvare a disputelor. Aceste principii, precum imparțialitatea, confidențialitatea, autonomia părților și voluntariatul, contribuie la crearea unui cadru adecvat pentru gestionarea eficientă a conflictelor.

Imparțialitatea reprezintă un pilon esențial, asigurând că persoana sau entitatea care facilitează procesul MASC nu are nicio afinitate sau favorizare față de una dintre părți, ci rămâne neutră și imparțială în toate acțiunile și deciziile luate.

Confidențialitatea se referă la protejarea informațiilor și a detaliilor discutate în cadrul procesului MASC, menținând aceste informații în siguranță și fără a fi divulgate altor părți sau terțe persoane care nu sunt implicate direct în dispută.

Autonomia părților indică faptul că acestea sunt cele care iau deciziile privind soluționarea conflictului. Ele au libertatea de a ajunge la un acord și de a defini rezultatul dorit, fără a fi impuse de o autoritate externă.

Accesul voluntar subliniază faptul că participarea la procesele MASC este voluntară pentru părți (cu excepția arbitrajului). Ele pot alege să participe sau să renunțe la acest proces în orice moment.

Aceste principii fundamentale sunt esențiale în orientarea și aplicarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor, asigurând un cadru echitabil, transparent și colaborativ pentru gestionarea eficientă a disputelor în diverse contexte și domenii.

1.4.1. Definiții și terminologie din domeniul soluționării alternative a litigiilor

Alternative Dispute Resolution (ADR): Reprezintă un ansamblu de metode și proceduri care facilitează soluționarea conflictelor în afara cadrului judiciar tradițional, cum ar fi negocierile, medierea, concilierea, arbitrajul și alte forme de soluționare consensuală a disputelor.

Méthodes Alternatives De Résolutions Des Conflits (MARC): Termenul în limba franceză pentru Alternative Dispute Resolution (ADR), reprezentând aceeași gamă de metode și proceduri alternative de soluționare a conflictelor.

Metode alternative de soluționare a conflictelor (MASC): Este o expresie generică utilizată pentru a descrie diverse metode și proceduri alternative de rezolvare a disputelor, incluzând negocierile, medierea, concilierea, arbitrajul și altele.

Metode amiabile VS Metode adjudecative: Metodele amiabile (sau consensuale) se bazează pe acordul părților și pe încercarea de a ajunge la o soluție consensuală, în timp ce metodele adjudecative implică o decizie luată de o instanță sau de o autoritate externă, care este obligatorie pentru părți.

MASC voluntare VS MASC obligatorii (medierea judiciară): MASC voluntare se referă la proceduri de soluționare a conflictelor în care părțile decid să participe de bunăvoie, în timp ce MASC obligatorii, cum ar fi medierea judiciară, sunt proceduri impuse de instanță sau reglementate de lege, iar participarea este obligatorie sau parțial obligatorie pentru părți înainte de a se angaja în procesele judiciare.

Aceste definiții și termeni reflectă diversitatea și variantele de soluționare a conflictelor disponibile în afara instanțelor tradiționale, oferind părților flexibilitate și opțiuni pentru rezolvarea disputelor.

Tabelul 1.3. Avantajele și dezavantajele procedurilor consensuale de soluționare a conflictelor

	Avantajele	**Dezavantajele**
Negocierea:	○ Flexibilitate în stabilirea termenelor și rezolvarea disputelor. ○ Costuri reduse. ○ Controlul părților asupra procesului și rezultatului.	○ Poate crea o relație de putere inegală între părți. ○ Dificultate în cazul unor conflicte complexe sau emoționale.
Concilierea:	○ Abordare neutră din partea conciliatorului. ○ Menținerea controlului părților în proces. ○ Proces mai rapid decât cel judiciar.	○ Implicația subiectivității în alegerea conciliatorului. ○ Posibilitatea lipsei de autoritate pentru a impune un acord.
Medierea:	○ Confidențialitate și controlul informațiilor. ○ Imparțialitatea mediatorului. ○ Promovarea comunicării și dialogului constructiv.	○ Posibilitatea eșecului în ajungerea la un acord. ○ Necesitatea acceptării compromisurilor de către părți.
Arbitrajul:	○ Rapiditate în rezolvarea disputelor. ○ Decizie obligatorie și finală. ○ Specializarea arbitrilor în domeniul conflictului.	○ Costuri mai mari decât alte proceduri consensuale. ○ Limitări în ceea ce privește mijloacele de aplicare a deciziei arbitrale.

Aceste detalii oferă o perspectivă mai amplă asupra beneficiilor și dezavantajelor fiecărei proceduri consensuale de soluționare a conflictelor, facilitând înțelegerea aspectelor relevante în alegerea unei metode specifice pentru rezolvarea disputelor.

1.4.2. Natura juridică a MASC: justiţie alternativă sau alternativă la justiţie

Metodele alternative de soluționare a conflictelor sunt metode de rezolvare a disputelor considerate parte a sistemului juridic. Acestea sunt considerate alternative la litigiul judiciar tradițional și sunt utilizate pentru a rezolva conflictele în afara instanței de judecată. Ele pot fi văzute ca o formă de contract între părți sau ca un proces orientat spre soluționarea unei dispute, depinzând de modul în care sunt implementate și gestionate în diverse jurisdicții.

SUA a adoptat o abordare „*contractualizată*” a metodelor alternative de soluționare a conflictelor, în timp ce Franța a adoptat o abordare „*procesualizată*”.

Aceste abordări diferite reflectă modul în care sunt reglementate și integrate aceste metode în sistemul legal al fiecărei țări. În SUA, de exemplu, accentul este pus pe acordurile între părți, care sunt recunoscute și aplicate ca și cum ar fi contracte. În Franța, o mai multă atenție se acordă procedurilor și regulilor procesuale asociate cu utilizarea metodelor alternative.

Cu toate acestea, în general, MASC sunt considerate parte integrantă a justiției și sunt bazate pe principiul autonomiei de voință. Acestea oferă părților implicate într-un conflict posibilitatea de a alege și de a controla procesul de soluționare a disputei lor, facilitând înțelegerea reciprocă și acordurile consensuale.

Astfel, ele pot fi văzute ca o parte a procesului juridic într-un sens mai larg, oferind o alternativă eficientă și mai puțin formală la instanțele de judecată tradiționale, punând un accent deosebit pe rezolvarea conflictelor prin acorduri între părți.

1.5. Concluzii

Metodele alternative de soluționare a conflictelor (MASC) s-au conturat ca niște piloni esențiali în peisajul juridic în evoluție continuă. Aceste metode s-au adaptat și au evoluat pentru a răspunde diverselor nevoi și cerințe ale societății moderne, devenind un sprijin esențial oferit părților aflate în dispute, ca alternative eficiente și flexibile la soluțiile tradiționale de rezolvare a conflictelor.

Această gamă diversificată de MASC, inclusiv negocierea, concilierea, medierea, arbitrajul și altele, a fost integrată în sistemele legale ale multor țări, reflectând un echilibru substanțial între utilizarea lor extrajudiciară și integrarea lor în cadrul sistemului judiciar.

Caracteristica esențială a MASC constă în capacitatea lor de a acorda flexibilitate și control părților implicate în rezolvarea disputelor. Aceste metode facilitează exprimarea intereselor și ajută la găsirea unor soluții consensuale, evitând adesea procesele lungi și costisitoare din instanțe.

Deși abordările și aplicările lor pot diferi, MASC urmăresc în general reducerea tensiunilor, eficientizarea proceselor și reducerea costurilor asociate litigiilor. Ele sunt parte integrantă a sistemelor juridice, contribuind la îmbunătățirea accesului la justiție și facilitând rezolvarea eficientă a unui spectru variat de conflicte, de la cele civile și comerciale la cele de familie sau penale.

Adoptarea și promovarea MASC reflectă o schimbare semnificativă în abordarea juridică, focalizându-se pe soluții colaborative și consensuale la dispute. Ele nu sunt doar alternative la litigiile tradiționale, ci sunt, de asemenea, elemente esențiale care sprijină un sistem juridic mai echitabil, accesibil și eficient pentru toți cei implicați. Astfel, ele completează și îmbogățesc peisajul justiției, răspunzând mai bine nevoilor și cerințelor într-o societate în continuă evoluție.

Activități practice:

1. *Cronologie interactivă:* Crearea unei cronologii vizuale a etapelor istorice și a factorilor care au contribuit la apariția și evoluția MASC. Fiecare echipă cercetează și prezintă o perioadă specifică, subliniind evenimentele-cheie și influențele principale.
2. *Studiu comparativ:* Analiza diferitelor reglementări naționale și internaționale privind MASC. În echipe, aceste reglementări se compară și se contrastează, prezentând concluziile printr-un poster sau o prezentare PowerPoint.
3. *Dezbatere:* Organizarea unei dezbateri pentru susținerea avantajelor și limitărilor diferitelor metode de soluționare a conflictelor. Fiecare echipă primește o metodă specifică (mediere, arbitraj, conciliere) și argumentează eficiența acesteia.
4. *Studiu de caz:* Analiza unui studiu de caz real sau ipotetic în care se aplică principiile fundamentale ale MASC. Se discută în grupuri cum au fost respectate sau încălcate principiile de voluntarietate, confidențialitate și imparțialitate și se propun soluții pentru îmbunătățirea aplicării acestora.
5. *Discuție în grup:* Discutarea și evaluarea critică a impactului MASC asupra sistemului juridic și asupra părților implicate. Fiecare grup prezintă un caz în care MASC au avut un impact semnificativ și analizează rezultatele și consecințele acestuia.
6. *Eseu de reflecție:* Analiza conceptelor de justiție și dreptate cu elucidarea interferențelor între acestea și a modului de a răspunde prin metode alternative de soluționare a conflictelor. Exemple practice, cazuri din societate și aspecte culturale vor pune accentul pe diferențele și accentele proprii conceptelor analizate. O dezbatere tripartită se va organiza pentru validarea concluziilor.

II. CONFLICTUL

2.1. Noţiunea şi structura conflictului
2.2. Cauzele ce stau la baza conflictelor
2.3. Categoriile de conflicte
2.4. Diferenţa dintre dezacord, problemă, litigiu şi conflict
2.5. Forme de intervenție în conflict
2.6. Managementul conflictului
2.7. Conceptele de strategie și tactică în contextul conflictului
2.8. Procesul de rezolvare a unui conflict
2.9. Concluzii

Obiective de învățare:

- să explice noțiunea și structura conflictului, evidențiind elementele sale esențiale;
- să identifice și să analizeze principalele cauze care stau la baza conflictelor;
- să clasifice și să descrie diferitele categorii de conflicte, oferind exemple relevante;
- să diferențieze între dezacord, problemă, litigiu și conflict, explicând caracteristicile fiecăruia;
- să identifice și să explice formele de intervenție în conflict, inclusiv avantajele și limitările acestora;
- să descrie și să evalueze metodele de management al conflictului, subliniind eficiența lor în diverse situații.

2.1. Noţiunea şi structura conflictului

Conflictul este un concept complex și relativ, având înțelesuri diferite pentru diverse grupuri și în contexte variate. De obicei, este asociat cu un fenomen negativ sau chiar cu violența, însă acest curs adoptă o abordare mai largă și pozitivă în înțelegerea conflictului.

În acest sens, conflictul este văzut ca un fenomen natural și multidimensional, care indică de obicei o schimbare în cadrul societății. Previzibilitatea conflictului poate servi ca prim pas în prevenirea escaladării acestuia către forme distructive.

Este subliniat faptul că conflictele sunt parte integrantă a vieții umane și, deși implică adesea costuri, ele pot aduce și beneficii. Din conflicte pot rezulta avantaje semnificative, deoarece acestea oferă oportunitatea de a aborda lipsurile, inegalitățile, diferențele culturale, distribuția puterii și alte preocupări similare. Astfel, angajarea în conflict poate furniza mijloace pentru soluționarea acestor probleme, fie prin afirmarea unei poziții avantajoase, fie prin depășirea deficiențelor identificate sau prin transformarea elementelor care au condus la acesta.

Conflictul este văzut ca un indicator al nevoii de schimbare în relațiile interumane și ca un motor al educației sociale. Fără conflicte, relațiile și comportamentele ar rămâne neschimbate, indiferent dacă acestea sunt sau nu juste. Astfel, conflictele scot la iveală problemele latente și necesare pentru evoluția și îmbunătățirea relațiilor umane.

2.1.1. Definiții ale conflictului

În continuare aducem în prim-plan o realitate profund complexă a interacțiunilor umane. Conform diverselor definiții formulate de teoreticieni precum Coser (1967), Burton (1988), Donohue, Kolt și Schelemberg (1996), conflictul se dezvăluie ca un proces marcat de lupta între valori, revendicări de statut, putere și resurse.

Potrivit lui Coser (1967), el reprezintă o luptă în care obiectivele părților implicate sunt orientate către neutralizarea, deteriorarea sau eliminarea rivalilor lor. Pe de altă parte, perspectiva lui Burton (1988) aduce în prim-plan modul în care conflictele sunt percepute subiectiv, fiecare parte interpretând obiectivele, valorile, interesele și comportamentul celuilalt ca fiind opuse propriilor sale viziuni și scopuri. În plus, contribuția lui Donohue și Kolt adaugă dimensiunea interdependenței și a diferențelor în satisfacerea nevoilor și intereselor individuale, subliniind modul în care aceste discrepanțe pot interveni în procesul de realizare a obiectivelor.

Aceste definiții subliniază varietatea și complexitatea conflictului în cadrul relațiilor sociale și umane, ilustrând multiplele moduri în care divergențele pot apărea și pot interacționa în dinamica conflictuală. Schelemberg (1996) adaugă și dimensiunea socială a conflictului, definindu-l ca o opoziție între indivizi și grupuri, bazată pe interese competitive, identități distincte și atitudini divergente. Aceste perspective multiple dezvăluie că natura conflictului este profund ancorată în interacțiunile umane și în complexitatea dinamicii sociale. Astfel, analizând și înțelegând aceste diferențe și opoziții, putem dobândi o perspectivă mai amplă asupra modului în care conflictul modelează și influențează relațiile și interacțiunile umane.

În continuarea acestor definiții, este important să ne concentrăm asupra modurilor în care aceste diferențe și tensiuni pot influența relațiile sociale și interacțiunile umane. Conflictul, așa cum este înțeles din aceste multiple perspective, poate avea diverse efecte și poate fi manifestat în diferite contexte sociale, de la conflicte interpersonale la tensiuni între grupuri și societăți.

Pe lângă dimensiunea sa de competiție pentru resurse și putere, conflictul poate servi și ca un motor al schimbării și inovației. Diferențele și divergențele dintre indivizi și grupuri pot genera adesea o explorare mai profundă a opțiunilor și soluțiilor, contribuind la evoluția și adaptarea structurilor sociale și instituțiilor.

În același timp, conflictul poate duce la consecințe negative, cum ar fi deteriorarea relațiilor interpersonale, polarizarea societății și chiar escaladarea în confruntări violente. Înțelegerea profundă a naturii conflictului, a factorilor care îl generează și a

modalităților de gestionare și rezolvare a acestuia devine esențială în promovarea unei societăți mai echilibrate și armonioase.

Gestionarea conflictului într-un mod constructiv și orientat către soluții poate implica abordări precum comunicarea eficientă, medierea, negocierea și dezvoltarea de strategii pentru rezolvarea problemelor. În esență, conflictul, în toată complexitatea și varietatea sa, este un aspect inevitabil al vieții umane și sociale, dar modul în care interacționăm și gestionăm aceste tensiuni poate determina rezultatele și consecințele sale într-un mod semnificativ.

În continuarea acestui capitol, vom explora diversele teorii și abordări practice care pot ajuta la înțelegerea și gestionarea conflictelor în diferite contexte sociale și organizaționale, contribuind la promovarea unei conviețuiri mai armonioase și eficiente între indivizi și grupuri.

Referitor la componentele definiției, urmează să ne concentrăm asupra unor aspecte esențiale ale definirii și înțelegerii conflictului în cadrul interacțiunilor umane și sociale. Conflictul este o realitate complexă și omniprezentă în viața noastră, reflectând divergențe, tensiuni și interacțiuni care apar între entități individuale sau colective, precum persoane, grupuri sau comunități. Acesta poate fi generat de diferențe de nevoi, scopuri, valori sau resurse, care pot fi percepute ca fiind incompatibile între părți sau între anumite părți implicate.

În cadrul acestei explorări a conflictului, vom examina îndeaproape componentele definitorii ale conflictului, așa cum au fost identificate de către teoreticieni și cercetători, precum entitățile implicate, diferențele și incompatibilitățile dintre acestea, în același rând și rolul crucial pe care îl joacă emoțiile în dinamica și evoluția conflictelor.

Astfel, componentele definite pentru a înțelege conflictul includ:

- „părți" sau „sisteme" (care pot fi persoane, grupuri sau comunități) implicate în conflict;
- trebuințe, scopuri, valori, resurse sau caracteristici individuale care pot fi diferite sau incompatibile între părți sau între unele părți implicate;
- divergențe sau incompatibilități reciproce între aceste trebuințe, scopuri, valori, resurse sau caracteristici individuale ale părților implicate;
- prezența emoțiilor, care pot fi anterioare, însoțitoare sau posterioare conflictului și care pot influența manifestarea, escaladarea sau rezolvarea acestuia.

Prin urmare, conflictul poate fi analizat ca rezultat al interacțiunilor dintre diverse entități sociale sau individuale, inclusiv persoane, grupuri sau comunități. Aceste entități pot fi caracterizate de o varietate de nevoi, scopuri, valori, resurse sau trăsături individuale, care pot fi diferite sau incompatibile între ele. Astfel, conflictele apar atunci când aceste diferențe sau incompatibilități reciproce se manifestă și interacționează între părți sau între unele părți implicate.

Divergențele sau incompatibilitățile între obiectivele, valorile sau nevoile individuale sau grupale pot constitui sursa principală a conflictului. Aceste diferențe pot declanșa tensiuni și dispute, având potențialul de a amplifica divergențele deja existente sau de a crea noi dimensiuni ale conflictului.

În plus, un aspect esențial al conflictului îl reprezintă prezența emoțiilor în diverse etape ale acestuia: fie înainte de a izbucni conflictul, pe parcursul acestuia sau după încheierea sa. Emoțiile precum frustrarea, furia, anxietatea sau tristețea pot influența profund manifestarea și evoluția conflictului. Acestea pot accentua tensiunile sau pot juca un rol esențial în escaladarea sau, dimpotrivă, în rezolvarea conflictului, având un impact semnificativ asupra felului în care părțile implicate percep și reacționează în cadrul conflictului.

În ansamblu, componentele definitorii ale conflictului, incluzând entitățile implicate, divergențele lor, precum și rolul emoțiilor, conturează complexitatea și diversitatea conflictului în interacțiunile umane și sociale. Înțelegerea acestor elemente fundamentale este esențială pentru dezvoltarea unor strategii și abordări eficiente pentru gestionarea și rezolvarea conflictelor într-o manieră constructivă și echilibrată.

2.1.2. Structura şi sursele de apariție a unui conflict

Structura și sursele conflictului au fost abordate de diverși teoreticieni cu modele și perspective variate. Printre acestea, două modele importante sunt cele propuse de Johan Galtung și Bernard Mayer, care oferă perspective triadice asupra conflictului.

Johan Galtung a prezentat în 1969 un model influent al conflictului sub forma unui triunghi, vizualizându-l ca pe un proces dinamic compus din trei componente interdependente: contradicția (C), atitudinea (A) și comportamentul (B). Contradicția reprezintă situația conflictuală, incluzând incompatibilitatea scopurilor, fie aceasta reală sau percepută. Atitudinea implică elemente afective (emoții), cognitive (convingeri) și conative (voință) și presupune percepții corecte sau eronate despre ceilalți și despre sine, fiind adesea influențată de emoții precum frica, furia, amărăciunea și ura. Comportamentul poate cuprinde atât cooperarea, cât și coerciția, concilierea sau ostilitatea, comportamentul violent fiind caracterizat de amenințări, coerciție și atacuri distructive.



Fig. 2.1. *Modelul Galtung*

Sursa*: Elaborată de autori în baza surselor*

În anul 2000, Bernard Mayer de asemenea a propus o structură triadică pentru conflict, definindu-l ca un fenomen psihosocial tridimensional, implicând o componentă cognitivă (gândire, percepție), o componentă afectivă (emoții, sentimente) și o componentă comportamentală (acțiune, inclusiv comunicare).

Daniel Sapiro, la rândul său, asociază conflictul cu un arbore, fiecare parte a acestuia reprezentând o componentă a conflictului:

- solul – mediul social în care se declanşează conflictul;
- rădăcina – cauzele multiple ale conflictului;
- tulpina – părțile implicate în conflict;
- scorbura – problema clar definită a conflictului;
- florile – emoțiile proprii, pozitive și negative, ale celor implicați în conflict;
- frunzele – acțiunile concrete ale celor implicați în conflict;
- fructul – soluția pentru rezolvarea conflictului.

Aceste modele oferă perspective complexe și diverse asupra structurii și componentelor conflictului, ilustrând multiplele aspecte și dimensiuni implicate în analiza și gestionarea conflictelor în diferite contexte sociale și interpersonale.

Diversitatea și complexitatea acestor modele evidențiază că conflictul nu este un fenomen simplu, ci un proces interactiv, caracterizat de multiple straturi și elemente. Aceste structuri triadice și analogiile propuse oferă o perspectivă comprehensivă asupra dinamicii și evoluției conflictului, evidențiind influențele reciproce ale diferitor componente în desfășurarea și rezolvarea acestuia.

De exemplu, modelul triunghiular al lui Galtung subliniază conexiunile strânse între contradicție, atitudine și comportament, arătând că modificările într-una dintre aceste componente pot influența celelalte două. Pe de altă parte, abordarea triadică a lui Mayer, axată pe componentele cognitivă, afectivă și comportamentală, subliniază interdependența acestor aspecte în evoluția conflictului și în identificarea căilor de rezolvare.

În plus, analogia arborelui propusă de Daniel Sapiro oferă o imagine mai detaliată a conflictului, evidențiind complexitatea și multiplele aspecte ale acestuia, de la mediul social în care se declanșează până la soluțiile potențiale pentru rezolvare.

Prin explorarea și înțelegerea acestor modele ne propunem să obținem o perspectivă mai profundă asupra dinamicii și interacțiunilor implicate în conflict. Aceasta ne poate oferi instrumentele necesare pentru a gestiona și aborda confruntările într-un mod mai eficient și constructiv, promovând astfel soluții mai eficace și durabile în rezolvarea conflictelor, atât la nivel interpersonal, cât și în cadrul mediilor sociale și organizaționale.

2.2. Cauzele ce stau la baza conflictelor

Cauzele care stau la baza conflictelor sunt diverse şi adesea complexe, iar un factor important ce declanşează sau alimentează conflictele sunt nevoile umane neîmplinite. Nevoile umane reprezintă un puternic motor al comportamentului şi al interacţiunilor sociale. Fiecare individ are nevoi pe care încearcă să le satisfacă, fie recurgând la sistemul existent, fie acţionând ca revoluţionar sau reformist al sistemului pentru a încerca să îşi îndeplinească aceste nevoi.

Teoriile care explorează nevoile umane susţin că multe conflicte nesoluţionate au la bază neglijarea nevoilor umane fundamentale. Acestea includ atât nevoile de bază, precum hrana, apa, adăpostul, cât şi nevoi mai complexe, cum ar fi siguranţa, securitatea, stima de sine şi împlinirea personală. Nevoile complexe sunt legate de capacitatea individului de a-şi exercita în viaţă opţiunile şi de acceptarea legitimă a identităţii şi valorilor culturale. De asemenea, nevoia de justiţie distributivă şi posibilitatea de a fi parte a societăţii civile sunt esenţiale. Toate aceste nevoi reprezintă cerinţe fundamentale pentru dezvoltarea umană. În acest sens, interesele pot fi negociate atunci când se intră în conflict, dar nevoile umane nu pot fi compromise sau negociate în acelaşi mod.

O enumerare succintă a cauzelor care pot sta la baza conflictelor ar fi:

- ***Nevoi umane neîmplinite:*** Nevoile de bază (cum ar fi hrana, adăpostul, siguranţa) şi cele mai complexe (cum ar fi stimă de sine, recunoaştere, înţelegere şi împlinire personală) care rămân nesatisfăcute pot genera tensiuni şi conflicte.
- ***Valori diferite:*** Divergenţele în ceea ce priveşte principiile, credinţele şi priorităţile individuale sau de grup pot conduce la disensiuni şi conflicte.
- ***Neînţelegeri şi lipsa de comunicare:*** Comunicarea ineficientă, interpretările greşite sau lipsa de înţelegere reciprocă pot crea tensiuni şi dispute.
- ***Aspecte morale şi etice:*** Diferenţele de opinie sau conflictele legate de moralitate şi etică pot alimenta neînţelegeri şi tensiuni în interacţiunile umane.
- ***Drepturi şi justiţie:*** Conflictul poate să apară atunci când drepturile individuale sau colective nu sunt respectate sau când există percepţii de nedreptate sau discriminare.
- ***Identitate şi apartenenţă:*** Discrepanţele sau tensiunile legate de identitatea personală sau de apartenenţă la anumite grupuri pot contribui la conflicte şi tensiuni între indivizi sau comunităţi.

Aceste cauze reprezintă doar câteva exemple de factori care pot declanşa conflictele, evidenţiind divergenţele şi tensiunile ce pot apărea în interacţiunile umane.

Este clar că sursele conflictului pot fi adesea clasificate în diverse categorii care acoperă aspecte obiective şi subiective ale interacţiunilor umane. Iată o încadrare succintă a surselor conflictului conform descrierilor oferite:

a) ***Conflictul obiectiv:***
   - Resurse (fizice): Disputele legate de accesul și controlul asupra resurselor limitate, cum ar fi terenurile, alimentele, apa, banii etc.
   - Drepturi și obligații (factuale): Conflictul derivat din neînțelegeri sau divergențe în ceea ce privește drepturile și responsabilitățile individuale sau colective într-o comunitate sau societate.

b) ***Conflictul subiectiv:***
   - Relații (psihologice): Tensiunile și conflictele care apar din interacțiunile interpersonale, cum ar fi diferitele percepții și interpretări ale comportamentelor, emoțiilor sau comunicării între oameni.
   - Identitate/sistem de convingeri (principiale): Diferențele de convingeri, valori și identități personale sau de grup care pot duce la conflicte atunci când acestea intră în conflict sau nu sunt respectate reciproc.

c) ***Nevoi, Valori:***
   - Nevoi (resurse, relații): Conflictele generate de nevoia de a satisface cerințele legate de resurse (cum ar fi hrana, adăpostul) sau de nevoile interpersonale și intergrupale (cum ar fi nevoia de a fi acceptat sau de a aparține).
   - Valori (drepturi și obligații, identitate/sistem de convingeri): Conflictul care izvorăște din diferențele de valori, precum drepturile și responsabilitățile individuale sau colective, sau din convingeri și identități personale sau culturale.

Aceste categorii ilustrează varietatea și complexitatea sursei conflictelor umane, evidențiind diversitatea factorilor care pot contribui la tensionarea relațiilor și la apariția disputelor în diferite contexte și interacțiuni sociale.

Este important să evidențiem diferența dintre conflict și violență. Deși violența este adesea considerată o expresie a conflictului, ea reprezintă un mod extrem de desfășurare a conflictelor. Conflictul în sine nu implică neapărat acte violente, ci poate fi o confruntare sau divergență de interese, idei sau valori, care poate fi gestionată și rezolvată în moduri constructive și non-violente.

Această distincție subliniază faptul că conflictul în sine poate fi gestionat și abordat fără a se recurge la violență și poate fi canalizat în direcții care să conducă la soluții constructive și la o mai bună înțelegere între părți.

Pentru a înțelege mai bine dinamica conflictelor, este important să observăm că acestea nu sunt întotdeauna sinonime cu violența. Conflictul poate fi, în multe cazuri, un rezultat natural al divergențelor și tensiunilor dintre nevoile, interesele sau valorile individuale sau de grup. Modalitățile prin care gestionăm și soluționăm conflictele pot face diferența în escaladarea sau rezolvarea acestora.

În plus, analiza conflictelor prin prisma nevoilor umane aduce în prim-plan importanța abordării acestora pentru prevenirea și gestionarea conflictelor. Identificarea

și satisfacerea nevoilor fundamentale reprezintă o componentă esențială în prevenirea sau reducerea tensiunilor care pot duce la conflict. Astfel, dezvoltarea unor politici sau intervenții care să răspundă nevoilor umane de bază poate contribui la reducerea potențialelor surse de conflicte în diferite contexte sociale sau organizaționale.

Totuși, este important să subliniem că nevoile umane neîmplinite nu sunt singurele cauze ale conflictelor. Acestea pot fi încurajate sau exacerbate și de alți factori, precum discrepanțele economice, politice, culturale sau sociale, lipsa de comunicare sau înțelegere între părți, în același rând presiunile și interesele divergente.

În concluzie, înțelegerea adâncă a nevoilor umane fundamentale și a impactului lor în dinamica conflictelor poate oferi perspective și strategii mai eficiente pentru prevenirea și gestionarea acestora într-un mod constructiv, contribuind la promovarea unei conviețuiri pașnice și la rezolvarea disputelor într-o manieră care să răspundă nevoilor și intereselor tuturor părților implicate.

2.3. Categoriile de conflicte

2.3.1. Clasificări ale conflictului

Clasificările conflictului pot fi segmentate în diferite categorii și tipologii, în funcție de diverse criterii și perspective. Iată câteva dintre cele mai comune clasificări ale conflictelor:

a) Din punctul de vedere al nivelului de apariţie:

Conflict individual interior **–** apare atunci când individului nu îi este clară direcţia în care trebuie să se îndrepte, primeşte sarcini contradictorii sau atunci când ceea ce trebuie să facă contravine posibilităţilor, intereselor sau valorilor sale. În general, o astfel de stare conflictuală interioară potenţează cu timpul toate celelalte tipuri de conflict.

Conflictul între indivizi (aparţinând aceluiaşi grup, la grupuri diferite sau chiar organizaţii diferite) – acesta apare, de regulă, din cauza diferenţelor de personalitate.

Conflictul între indivizi şi grupuri – poate fi un efect al presiunii pe care grupul îl exercită asupra individului. Uneori individul este pus în situaţia să suporte consecinţele unor acţiuni ale grupului de care el se delimitează. De multe ori, la baza acestor conflicte stau relaţii interpersonale tensionate sau conflicte individuale interioare puternice. În principiu, acestea sunt conflicte care apar în grupuri tinere sau cu cultură slabă.

Conflictul intergrupuri – este principalul tip de conflict inclus în categoria conflictelor organizaţionale. „Stingerea" acestui tip de conflict intră deja în competenţa managerilor superiori. Adeseori asemenea conflicte apar între compartimente, sectoare cu profiluri foarte diferite.

Conflictul între organizaţii – în mod frecvent acest tip de conflict se manifestă sub forma competiţiei pentru lansarea unui produs, serviciu etc. Un asemenea tip de conflict se poate naşte în urma competiției pentru surse de finanţare.

b) Din punctul de vedere al efectelor pe care le generează:

Conflicte distructive – sunt conflictele în care resursele personale şi organizaţionale se consumă în condiţii de ostilitate, fără beneficii mari, existând o permanentă stare de nemulţumire. Asemenea conflicte se pot solda cu destrămarea organizaţiilor, pierderea unor membri, acte de violenţă etc. Capacitatea fiecărei părţi de a ţine cont de argumentele celeilalte este serios afectată. Comunicarea dintre competitori dispare.

Conflicte benefice – atunci când conflictele sunt recunoscute de timpuriu şi corect abordate, ele pot face ca indivizii, grupurile, organizaţiile să câştige în creativitate şi eficienţă. Conflictul, atunci când este benefic, stă la baza procesului schimbării. În orice organizaţie, un anumit grad de conflict este absolut necesar, pentru ca dinamica dezvoltării organizaţiei să fie bună. Conflictul benefic este acela care poate avea o soluţie acceptabilă pentru toate părţile implicate. În cadrul unui asemenea conflict, părţile sunt capabile să comunice corect şi să stea la masa tratativelor.

c) Din punctul de vedere al esenţei lor:

Conflicte esenţiale / de substanţă – determinate de existenţa unor obiective diferite (fie că individul are obiective diferite de ale grupului din care face parte, fie că diferenţele apar între obiectivele a doi sau mai mulţi indivizi/grupuri). Acest tip de conflicte se manifestă cel mai puternic în cazul în care indivizii tind să îşi satisfacă nevoile individuale folosindu-se de grup. Cu cât obiectivele sunt mai clar definite, cu atât şansele soluţionării unui asemenea conflict cresc. O situaţie fericită este aceea în care realizarea obiectivelor presupune competiţie bazată pe standarde de performanţă – caz în care conflictul este o sursă de progres.

Conflicte afective – sunt cele generate de stări emoţionale şi apar în cadrul relaţiilor interindividuale.

Conflicte de manipulare (pseudoconflictele) – sunt în general efectul comportamentelor duplicitare şi al lipsei de comunicare şi transparenţă. Ele apar în general între grupuri şi sunt rezultatul practicilor politicianiste. Spre exemplu, un pseudoconflict poate fi „lansat" atunci când două grupuri între care există interese comune ar aduce prejudicii grupului dominant în relaţia sa cu alte grupuri, dacă ar continua coabitarea. Pentru reuşita acestei strategii, de regulă conflictele sunt mediatizate puternic.

d) Din punctul de vedere al intensităţii:

Criza – se manifestă în general prin reacţii violente, hotărâri nenegociate (şi uneori nenegociabile). În timpul crizei, oamenii se lasă de obicei dominaţi de sentimente.

Tensiunea – tensiunea interioară distorsionează imaginea realităţii sau imaginea altei persoane şi acţiunile sale. Relaţia este afectată de atitudini negative şi idei preconcepute şi fixe. Tensiunea creşte atunci când părţile refuză să recunoască faptul că există un conflict.

Neînţelegerea – provine din faptul că oamenii uită foarte des să-şi verifice percepţiile şi se înţeleg greşit unii cu alţii, trăgând concluzii eronate. Cauza este comunicarea defectuoasă.

Incidentul – este acea mică problemă care, deşi de obicei perfect rezolvabilă pe loc prin comunicare, atunci când este neglijată şi evitată duce în mod frecvent la neînţelegere.

Disconfortul – este sentimentul intuitiv că „ceva nu este în ordine".

e) Din punctul de vedere al nivelurilor cauzelor declanşatoare de conflict:

Conflicte de nivel informaţional – declanşate de lipsa unor informaţii, transmiterea unor informaţii greşite sau distorsionate etc. Sunt cel mai simplu de rezolvat, din moment ce informaţiile lipsă pot fi completate, iar cele greşite – corectate.

Conflicte la nivelul strategiilor – apar atunci când există diferenţe de opinie în ceea ce priveşte modul în care trebuie făcut ceva.

Conflicte la nivelul scopurilor – apar atunci când există diferenţe în privinţa rezultatului ce trebuie obţinut.

Conflicte la nivelul normelor – apar atunci când comportamentele manifestate nu sunt cele aşteptate, nu sunt conforme cu normele acceptate sau impuse.

Conflicte la nivel de valori – dacă primele 4 niveluri de conflict pot fi soluţionate prin obţinere/oferire de informaţii, comunicare şi negocierea unei soluţii, acest tip de conflict este mai dificil de abordat. Oamenii reacţionează de obicei violent atunci când le sunt „călcate în picioare" valorile.

Aceste categorii evidențiază diversitatea și complexitatea conflictului, precum și modurile diferite în care acestea pot apărea și afecta diferite aspecte ale vieții umane și sociale.

În analiza și înțelegerea conflictelor interpersonale, Roxane Lulofs și Dudley Cahn au propus o clasificare cuprinzătoare care separă tipurile de confruntări în patru categorii distincte. În lucrarea lor „Conflict. From Theory to Action" (2000), aceştia disting următoarele tipuri de conflicte: non-reale/ireale, conflicte inconsistente (nesubstanţiale), simple dezacorduri și conflicte reale și consistente. Aceste categorii oferă o structură utilă pentru a înțelege diversitatea conflictelor, începând de la neînțelegeri minore și ireale până la confruntări semnificative și autentice, bazate pe diferențe substanțiale între părți. Prin analiza acestor tipuri, este posibil să identificăm și să gestionăm mai eficient diferitele grade de tensiune și divergență întâlnite în interacțiunile umane (*Tab. 2.1.*). Astfel, clasificarea propusă de Lulofs și Cahn oferă o perspectivă utilă și detaliată pentru abordarea și soluționarea conflictelor din diverse contexte și situații.

Tabelul 2.1. Clasificarea conflictelor conform celei propuse de Lulofs și Cahn

Tip de conflict	Scurtă definiție	Manifestare
Non-reale / Ireale	Confruntări aparente, dar fără bază reală; conflict aparent, dar lipsit de substanţă sau fundament.	Argumente care nu sunt susținute de fapte reale sau diferențe semnificative.

Conflicte inconsistente (nesubstanțiale)	Dispute sau tensiuni care nu sunt considerate semnificative sau substanțiale.	Neînțelegeri minore, diferențe de opinii care nu au un impact semnificativ.
Simple dezacorduri	Divergențe de opinii sau viziuni între părți.	Neînțelegeri evidente sau diferențe de percepții, fără a se ajunge la un conflict pronunțat.
Conflicte reale și consistente	Confruntări autentice și semnificative bazate pe diferențe substanțiale.	Dispute sau tensiuni semnificative bazate pe interese sau valori fundamentale, cu impact considerabil.

Sursa: *elaborat de autori în baza clasificării expuse în lucrarea „Conflict. From Theory to Action”*

2.4. Diferența dintre dezacord, problemă, litigiu și conflict

Diferențierea între dezacord, problemă, litigiu și conflict este esențială pentru a înțelege subtilitățile divergențelor și diversele etape în evoluția unei situații tensionate. Din definițiile oferite de Dicționarul Explicativ al Limbii Române putem clarifica deosebirile dintre acești termeni:

- ***Dezacord*** se referă la lipsa de acord sau de armonie între diverse aspecte, fie că este vorba despre sunete, opinii, sentimente sau alte fenomene. Este caracterizat de divergență și disonanță între diferitele elemente implicate.
- ***Problemă*** indică o chestiune neclară sau discutabilă care necesită o clarificare sau lămurire. Aceasta poate reprezenta o dificultate ce trebuie rezolvată pentru a obține un rezultat specific sau poate fi o situație care se pretează la discuții și analize mai amănunțite.
- ***Conflictul*** este o contradicție sau tensiune între idei, interese sau sentimente divergente. Se caracterizează prin confruntare, tensiune și adesea implicații emoționale puternice între diferitele părți implicate.
- ***Litigiul*** este un conflict formal între persoane, instituții, state etc., care poate deveni obiectul unui proces judiciar sau al unui arbitraj. Este o dispută mai avansată și adesea implică proceduri legale sau oficiale pentru a găsi o soluție sau o rezolvare.

Aceste diferențe subliniază subtilitățile dintre termeni, evidențiind diversele contexte și grade de intensitate asociate cu aceste situații de divergență sau confruntare.

Astfel, un *dezacord* este o discrepanță de vederi sau opinii între indivizi sau grupuri, indicând lipsa de armonie sau concordanță într-un anumit context. Acesta poate fi manifestat în diferite aspecte, cum ar fi opinii divergente privind o problemă, preferințe muzicale sau chiar diferențe culturale. Un dezacord poate fi tratat prin comunicare

deschisă, ascultare activă și exprimare clară a punctelor de vedere, facilitând astfel înțelegerea reciprocă.

O *problemă* reprezintă o situație sau chestiune care necesită rezolvare sau clarificare. Aceasta poate fi o dificultate de depășit pentru a atinge un scop specific sau poate fi o situație care necesită investigație și găsirea unei soluții adecvate. Problemele pot varia de la provocări personale, cum ar fi rezolvarea unei sarcini complexe, până la aspecte mai ample, precum problemele sociale sau economice.

Conflictul se referă la o situație de tensiune sau confruntare între indivizi, grupuri sau entități, cauzată de diferite interese, idei sau valori. Acesta poate implica sentimente puternice, cum ar fi frustrare, furie sau neînțelegere, și poate varia de la conflicte minore la dispute majore sau chiar la conflicte violente.

În timp ce un *litigiu* este o formă avansată de conflict care poate ajunge la o etapă juridică sau formală. Acesta poate implica părți care au intrat într-o dispută formală, care necesită adesea o soluționare juridică sau o mediere oficială pentru a se ajunge la o rezolvare satisfăcătoare.

Diferențierea și înțelegerea acestor concepte ne ajută să abordăm situațiile și relațiile interpersonale într-un mod mai eficient și constructiv, oferindu-ne instrumentele necesare pentru a gestiona și soluționa diferitele conflicte și probleme care pot apărea în diverse contexte.

Aceste concepte – dezacord, problemă, litigiu și conflict – pot declanșa o serie de reacții și moduri de gestionare a situațiilor de tensiune sau de divergență. Reacțiile variază în funcție de gravitatea și amploarea situației, precum și de intențiile și abilitățile părților implicate.

Atunci când este vorba despre un dezacord, reacția inițială poate fi evitarea pentru a evita escaladarea conflictului sau confruntarea pentru a aduce în discuție diferențele și pentru a găsi un teren comun. Ignorarea sau acceptarea unui dezacord poate genera efecte diferite în relațiile interpersonale sau în cadrul unui grup.

La problemă se poate reacționa prin prevenirea apariției acesteia, identificând și abordând temeinic cauzele, sau prin acceptarea faptului că problema necesită o soluție și rezolvarea acesteia poate fi efectuată prin eforturi cooperative sau prin aplicarea unor strategii pentru găsirea unor soluții adecvate.

Atunci când un litigiu sau un conflict este prezent, poate fi necesar să se recurgă la confruntare, pentru a aduce în discuție aspectele divergente și pentru a găsi soluții sau la transformare, pentru a schimba fundamental dinamica conflictului și pentru a ajunge la o rezoluție durabilă.

Fiecare dintre aceste reacții și abordări joacă un rol important în gestionarea diferitelor situații de tensiune și în gestionarea relațiilor interpersonale sau a disputelor într-un mod eficient și constructiv. Este esențial să se adopte strategii și tehnici adecvate

pentru a aborda diferitele tipuri de tensiune și conflict în funcție de contextul și natura lor specifică.

Prin urmare, o explicație succintă a modului în care aceste concepte pot fi reacționate și gestionate ar fi:

- ***Prevenirea*** presupune acțiuni întreprinse pentru a evita apariția sau escaladarea unui conflict sau a unei situații de tensiune. Acest lucru poate include măsuri proactive pentru a identifica și a gestiona divergențele înainte ca acestea să devină probleme sau conflicte majore.
- ***Evitarea*** se referă la acțiunea de a încerca să reduci sau să minimalizezi expunerea la un dezacord, o problemă sau la un conflict. În unele cazuri, aceasta poate fi o strategie temporară pentru a amâna o confruntare directă sau pentru a câștiga timp în vederea găsirii unei soluții mai adecvate.
- ***Acceptarea*** implică recunoașterea și conștientizarea existenței unui dezacord, a unei probleme sau a unui conflict. Aceasta poate implica acceptarea faptului că diferențele sunt prezente și necesită atenție sau acțiune pentru a fi abordate.
- ***Ignorarea*** reprezintă o reacție pasivă, care constă în a ignora sau a nu acorda atenție unui dezacord, unei probleme sau unui conflict. Această abordare poate avea consecințe negative, deoarece situațiile nerezolvate pot escalada și pot deveni mai dificil de gestionat pe viitor.
- ***Confruntarea*** implică abordarea directă și deschisă a unui dezacord, a unei probleme sau a unui conflict. Acest lucru poate fi realizat printr-o comunicare clară și sinceră, exprimând opiniile și sentimentele în mod constructiv pentru a găsi soluții și compromisuri.
- ***Escaladarea*** reprezintă creșterea sau intensificarea unui conflict sau a unei situații de tensiune. Aceasta poate apărea atunci când nu sunt luate măsuri pentru a rezolva sau calma o situație și, în schimb, aceasta devine mai tensionată sau mai dificilă.
- ***Rezolvarea*** implică găsirea unei soluții sau a unui compromis pentru a gestiona un conflict sau o problemă. Aceasta poate fi realizată printr-o mediere, negociere sau alte strategii care vizează reducerea tensiunii și găsirea unui teren comun.
- ***Transformarea*** este o abordare care urmărește modificarea sau schimbarea fundamentală a dinamicii unui conflict. Acest proces implică transformarea mentalităților, a relațiilor și a circumstanțelor care au generat conflictul, pentru a se ajunge la o rezoluție profundă și durabilă.
- ***Consumarea*** reprezintă încheierea unui conflict sau a unei probleme printr-o acțiune sau decizie finală, fie prin acceptare, fie prin compromisuri sau acorduri. Aceasta poate implica acceptarea sau implementarea rezolvării și renunțarea la continuarea disputei sau tensiunii.

2.5. Forme de intervenție în conflict

Intervenția în conflicte reprezintă un domeniu vast care cuprinde o serie de strategii și metode utilizate pentru a gestiona eficient tensiunile și disensiunile între părți. Aceste forme de intervenție sunt concepute pentru a preveni, rezolva și transforma conflictele, abordându-le din diverse unghiuri și perspective.

Astfel, în acest paragraf ne vom concentra asupra diferitelor forme de intervenție utilizate în gestionarea și rezolvarea conflictelor. Vom explora strategiile și metodele care vizează prevenirea conflictelor, rezolvarea acestora prin intermediul unor tehnici analitice, transformarea relațiilor dintre părți, managementul conflictelor pentru atenuarea manifestărilor violente, înțelegerea conflictelor și găsirea de soluții consensuale, precum și procesul laborios al reconcilierii după declanșarea sau încheierea unui conflict. Vom analiza scopul, beneficiile și aspectele distinctive ale fiecărei forme de intervenție, ilustrând importanța lor în gestionarea eficientă a situațiilor tensionate și a disputelor. Astfel, ne propunem să oferim o perspectivă detaliată asupra diversității abordărilor utilizate în intervenția și rezolvarea conflictelor, evidențiind aspectele esențiale și specificitățile fiecăreia dintre acestea.

2.5.1. Prevenirea conflictului

Prevenirea conflictelor este un proces complex care implică adoptarea unor strategii și măsuri preventive pentru a reduce sau elimina incompatibilitățile și comportamentele care pot declanșa conflicte. Această abordare nu se limitează doar la nivelul individual al fiecărei persoane în gestionarea relațiilor interpersonale, ci a devenit totodată responsabilitatea anumitor figuri specializate în cadrul organizațiilor, precum mediatorii (ombudsmanii), sau chiar a unor inițiative organizaționale care vizează implementarea unor metode alternative de rezolvare a disputelor (ADR – Alternative Dispute Resolution).

În ceea ce privește încheierea conflictelor, termenul cel mai utilizat și recunoscut este „rezolvarea conflictului”. Aceasta nu se rezumă doar la încetarea confruntării, ci implică găsirea unei soluții care să satisfacă ambele părți, oferindu-le avantaje egale și o rezolvare permanentă a problemei. Potrivit lui Burton, „rezolvarea conflictului” presupune o abordare analitică care investighează în profunzime rădăcinile conflictului și urmărește să obțină o soluție acceptată de ambele părți.[3]

În ultimul deceniu, termenul „transformarea conflictului" a început totuși să câștige teren și să fie preferat în anumite contexte. Acest concept propune o abordare mai largă și mai profundă în gestionarea conflictelor, punând accentul nu doar pe soluționarea acestora, ci și pe transformarea lor din temelie, promovând schimbarea atitudinilor și relațiilor pentru a preveni reapariția conflictelor în viitor. Chiar dacă

[3] Burton, J.W. *Conflict: Resolution and Provention.* New York: St. Martin's Press, 1988.

termenul este încă în curs de definire și acceptare în anumite medii, se conturează ca o perspectivă promițătoare în abordarea problemelor legate de conflict.

2.5.2. Transformarea conflictului

Transformarea conflictului este un concept care s-a conturat și a căpătat relevanță în ultimul deceniu al secolului trecut, fiind consacrat de John Paul Lederach în 1995. Acest proces reprezintă o alternativă la abordările tradiționale de rezolvare sau management al conflictului. El devine imperios de necesar în cel puțin două situații distincte:

Prima situație în care transformarea conflictului devine esențială este atunci când conflictul este asimetric, cum ar fi conflictele etnice, care implică dinamici complexe între majorități și minorități. În aceste situații, metodele tradiționale de rezolvare a conflictului pot să nu fie eficiente din cauza diferențelor semnificative de putere și perspectivă între părți.

O altă circumstanță în care transformarea conflictului este necesară este după rezolvarea aparentă a conflictului sau ca o condiție premergătoare pentru a facilita o soluție durabilă. Acest proces implică o schimbare profundă la nivelul individului, al relațiilor dintre părțile implicate în conflict, al intereselor și discursurilor acestora, precum și al contextului care a generat inițial conflictul. Uneori, chiar și structurile sociale sau constituția unei societăți pot susține conflicte violente și necesită modificări adânci.

Transformarea conflictului este orientată spre îmbunătățirea înțelegerii reciproce între părți și poate fi un proces laborios și de durată. Cu toate acestea, efectele sale sunt adesea mai profunde și mai durabile decât cele ale altor metode de gestionare a conflictului. Este un instrument care se aplică cu precădere în conflictele refractare sau aparent insolubile, cum ar fi cele legate de identitate sau etnie, unde metodele tradiționale pot fi ineficiente sau insuficiente pentru a rezolva tensiunile profunde și persistente dintre părți.

În concluzie, transformarea conflictului reprezintă un instrument complex, abordând nu doar rezolvarea imediată a situațiilor tensionate, ci și transformarea profundă a relațiilor, perspectivelor și a contextului în care aceste conflicte apar, aducând astfel perspective proaspete și soluții mai durabile în medierea și gestionarea tensiunilor intergrup.

2.5.3. Modelul lui Glasl de escaladare a conflictului

Modelul lui Friedrich Glasl din 1982[4] oferă o perspectivă asupra modului în care conflictele pot escalada și evolua într-o manieră progresivă și tensionată. Acest model este structurat într-o serie de etape care ilustrează cum tensiunile inițiale pot crește și pot

[4] Glasl, F. The Process of Conflict Escalation and Roles of Third Parties. In: G.B.J. Bomers & R.B. Peterson (Eds.). *Conflict Management and Industrial Relations*. Dordrecht: Springer, 1982, p.119-140.

ajunge la niveluri din ce în ce mai intense. Iată o descriere a acestor etape ale escaladării conflictului conform Modelului lui Glasl.

1. ***Întărirea pozițiilor (dialogul e posibil):*** În această fază inițială, părțile implicate în conflict își definesc pozițiile și încă pot avea capacitatea de a dialoga sau negocia.
2. ***Dezbatere (disputa demarează):*** Apare o dispută sau dezbatere asupra diferențelor și a punctelor de vedere divergente între părți. Această etapă marchează începutul conflictului, unde tensiunile devin evidente.
3. ***Pierderea încrederii în dialog:*** Pe măsură ce disputa se adâncește, încrederea în posibilitatea de a ajunge la un acord sau dialog constructiv începe să scadă.
4. ***Crearea de alianțe contra dușmanului:*** Părțile încep să își consolideze alianțe și să identifice dușmanul comun în cadrul conflictului. Grupurile sau persoanele își formează alianțe pentru a-și susține punctele de vedere împotriva altor părți implicate.
5. ***Face loosing:*** Părțile încep să simtă că își pierd poziția sau resursele în conflict. Se pot simți amenințate sau slăbite în raport cu ceilalți implicați.
6. ***Amenințări:*** Introducerea amenințărilor sau presiunilor, fie directe, fie subtile, poate interveni în conflict pentru a-și susține sau consolida pozițiile.
7. ***Ostilități deschise:*** Conflictul escaladează într-o etapă în care ostilitatea devine evidentă, iar comportamentele agresive sau ostile devin mai frecvente.
8. ***Fragmentare – eliminarea părții:*** Uneori, părțile pot decide să elimine sau să se distanțeze de alte părți implicate, fragmentând conflictul.
9. ***Război deschis – dezastru:*** Conflictul ajunge la o fază finală, unde se ajunge la un război deschis sau la o confruntare totală și distructivă între părți, adesea având consecințe grave sau dezastruoase.

Aceste faze ilustrează modul în care un conflict poate evolua de la o fază inițială, în care dialogul și negocierea sunt posibile, până la o escaladare completă, care poate duce la deteriorarea relațiilor și la confruntări grave între părțile implicate.

Prin urmare, observăm că Modelul lui Glasl subliniază cum conflictul poate escalada treptat de la diferențe percepute inițial la polarizare și antagonism extrem. Înțelegerea acestor etape poate ajuta la identificarea punctelor critice și la intervenția timpurie pentru a evita escaladarea conflictelor în situații mai dificile și costisitoare.

De asemenea, Modelul lui Friedrich Glasl privind escaladarea conflictului poate fi înțeles și analizat în contextul unor concepte-cheie, cum ar fi „Rațiune și control", „Înrăutățirea relațiilor" și „Economic nerezonabil". Iată cum aceste repere se pot corela cu etapele de escaladare a conflictului:

- ***Rațiune și control:*** Această fază poate fi asociată cu primele etape ale conflictului, în care părțile implicate încearcă să abordeze situația în mod rațional și să își mențină controlul asupra situației. În această fază, părțile pot încerca să rezolve diferențele sau tensiunile prin discuții raționale și soluționare

pașnică a problemelor. Lipsa unui dezechilibru emoțional și menținerea unui nivel de control sunt caracteristici ale acestei etape.

- ***Înrăutățirea relațiilor:*** Acest punct poate reprezenta un moment de cotitură în escaladarea conflictului. Pe măsură ce tensiunile cresc și comunicarea devine mai dificilă, relațiile dintre părți încep să se deterioreze. Aici apar neînțelegerile profunde, pierderea încrederii și posibilul abandon al unor dialoguri constructive în favoarea confruntării sau a divergențelor accentuate.
- ***Economic nerezonabil:*** Această fază poate fi asociată cu momentul în care părțile implicate adoptă poziții extrem de rigide sau încearcă să-și impună interesele fără a lua în considerare aspectele practice sau realiste. În acest stadiu, dorința de a-și atinge propriile obiective poate prevala asupra unor considerente logice sau economice. Pozițiile devin extrem de înțepenite, iar soluțiile raționale sau rezonabile devin mai puțin probabile.

Aceste repere pot oferi o perspectivă în ceea ce privește modul în care conflictul poate escalada și pot evidenția aspectele specifice din fiecare etapă, de la abordări raționale inițiale la escaladarea tensiunilor și a rigidității pozițiilor, care pot contribui la dificultatea în rezolvarea conflictului.

2.6. Managementul conflictului

Managementul conflictului poate fi înțeles în două moduri distincte, acoperind o gamă largă de acțiuni în gestionarea și abordarea conflictelor.

În prima acceptare, managementul conflictului se referă la toate acțiunile și strategiile utilizate pentru gestionarea conflictului în general, inclusiv prevenirea acestuia, rezolvarea situațiilor tensionate și tratarea consecințelor acestora. Această interpretare cuprinde toate eforturile menite să minimizeze sau să gestioneze conflictul, fie că este vorba de intervenții preventive sau de soluționare a problemelor existente.

Pe de altă parte, a doua acceptare a managementului conflictului se referă la strategiile de control sau reglare a conflictelor care sunt îndelungate sau rezistente la soluțiile pozitive. Această interpretare pune accentul pe gestionarea conflictelor complexe și dificile, care pot fi mai puțin susceptibile de a fi rezolvate în mod direct sau rapid. În aceste situații, scopul nu este neapărat obținerea unei rezolvări definitive a conflictului, ci mai degrabă reducerea nivelului de violență sau de intensitate a confruntării.

Este de subliniat că prin aplicarea managementului conflictului nu întotdeauna se ajunge la o rezolvare completă a conflictului în sine. În schimb, se încearcă atenuarea manifestărilor violente ale conflictului și reducerea polarizării dintre părți. Aceasta poate implica adoptarea unor tactici mai puțin extreme, dar nu garantează o soluție finală și durabilă a conflictului.

În fața unui conflict insolubil sau persistent, strategiile pe care oamenii le adoptă pot varia de la bârfă, ridiculizare, linșaj, terorism, război și până la forme grave, precum genocidul sau folosirea legii pentru a reglementa confruntările. În același timp, medierea și evitarea pot reprezenta alternative prin care părțile încearcă să facă față conflictului fără a ajunge la niveluri extreme de confruntare.

În situațiile în care conflictul pare nerezolvabil sau persistent, oamenii pot adopta diverse strategii pentru a face față tensiunilor și confruntărilor. Unele dintre aceste strategii sunt extreme și pot contribui la escaladarea conflictului, în timp ce altele pot fi mai constructive sau pot avea un impact mai puțin negativ.

- Bârfa și ridiculizarea sunt unele dintre modalitățile de exprimare a conflictului care pot alimenta tensiunile și escaladarea situației, în loc să contribuie la rezolvarea problemelor. Aceste comportamente pot deteriora relațiile și pot adânci diviziunile.
- În opoziție, medierea reprezintă o strategie care implică intervenția unei terțe părți neutre pentru a ajuta la facilitarea dialogului și la găsirea unei soluții acceptabile pentru toți cei implicați în conflict. Această abordare poate promova înțelegerea reciprocă și poate reduce tensiunile.
- Evitarea este o altă strategie, dar poate avea consecințe variate. Deși poate ajuta la reducerea conflictului imediat, evitarea poate duce la acumularea resentimentelor sau la rezolvarea neadecvată a problemelor care, în cele din urmă, ar putea conduce la escaladarea conflictului.
- Recursul la lege poate fi o strategie folosită pentru a reglementa sau a gestiona conflictul, dar uneori poate accentua tensiunile sau poate să nu ofere o soluție satisfăcătoare pentru toate părțile implicate.
- Formele extreme de conflict, cum ar fi terorismul, războiul, dușmănia de moarte sau genocidul, reprezintă manifestări grave ale conflictului și adesea au consecințe devastatoare pentru comunități și societăți, făcând aproape imposibilă rezolvarea pașnică a problemelor.

În concluzie, atunci când conflictul devine persistent sau aparent insolubil, părțile implicate pot adopta diverse strategii, însă alegerea acestora poate avea consecințe diferite. Medierea și căutarea unor soluții constructive, care să promoveze dialogul și înțelegerea reciprocă, pot reprezenta abordări mai eficiente pentru a gestiona sau a reduce impactul conflictelor de durată și a contribui la rezolvarea acestora într-un mod mai pașnic și mai durabil.

2.6.1. Reducerea conflictului

Conceptul „reducerea conflictului” poate fi privit în diverse moduri, iar unii susținători consideră că acest concept este inutil și confuz, suprapunându-se peste ideea de management al conflictului. Ei argumentează că, în timp ce procesul de rezolvare a conflictelor se concentrează în principal pe reducerea incompatibilităților

și identificarea modalităților de abordare non-violentă a situațiilor tensionate, aspectele emoționale, amintirile și interesele implicate sunt adesea ignorate sau lăsate să se vindece în timp.

Adepții conceptului de „reducere" susțin că termenul este mai potrivit pentru a descrie procesul în care se acordă mai puțină atenție aspectelor emoționale și personale implicate în conflict și se pune accent pe reducerea manifestărilor conflictuale și pe adoptarea de abordări mai pașnice. Ei sugerează că rezolvarea conflictului se axează pe rezolvarea incompatibilităților și pe orientarea către direcții non-violente, fără a acorda suficientă atenție vindecării emoțiilor și intereselor care pot fi la baza conflictului.

În această viziune, procesul de „reducere a conflictului" poate fi privit ca fiind mai limitat și mai puțin comprehensiv în comparație cu managementul conflictului, deoarece se concentrează mai mult pe aspectele externe și comportamentale ale conflictului, în timp ce ignoră sau subestimează impactul și importanța aspectelor emoționale și personale în dinamica conflictelor.

2.6.2. Rezolvarea problemelor

Rezolvarea problemelor poate aborda două tipuri diferite de situații. În primul rând, rezolvarea problemelor poate viza chestiuni obiective și non-relaționale. Aici, accentul este pus pe găsirea unor soluții pentru problemele tangibile și clare, care nu sunt legate direct de relații interpersonale sau dispute. Procesul de rezolvare a acestor tipuri de probleme implică adesea o abordare rațională, analitică și poate necesita un nivel mai scăzut de implicare emoțională. În aceste cazuri, demersul rezolutiv se bazează pe descoperire și creativitate pentru a găsi soluții eficiente și practice.

Pe de altă parte, rezolvarea problemelor poate viza, de asemenea, disputele transpersonale sau sociale, în care se ajunge la conflicte. Aici, problemele sunt adesea mai complexe și implicate în relațiile interpersonale sau în dinamica socială. În aceste situații, emoțiile pot juca un rol mai pronunțat, iar demersul rezolutiv poate necesita un nivel mai mare de empatie, gestionare a conflictului și negociere pentru a găsi soluții care să rezolve disputele și tensiunile interpersonale sau sociale.

Este important să se sublinieze că nu orice problemă este un conflict, iar rezolvarea problemelor poate să nu implice neapărat aspecte legate de tensiunea interpersonală sau socială. Cu toate acestea, toate conflictele au la bază anumite probleme ce trebuie abordate pentru a le rezolva. Astfel, chiar și în cadrul unor conflicte, soluționarea acestora implică adesea găsirea și aplicarea unor soluții pentru problemele subiacente, fie că sunt acestea de natură relațională, socială sau de alt fel.

2.7. Conceptele de strategie și tactică în contextul conflictului

Conceptele de strategie și tactică în contextul conflictului și negocierii sunt cruciale pentru a înțelege modul în care sunt abordate și tratate aceste situații. Strategia este reprezentată de un plan general, o direcție de acțiune sau abordare a unei situații conflictuale sau de negociere. Ea furnizează un cadru amplu, o viziune generală a modului în care se va aborda și se va gestiona conflictul sau negocierile.

Pe de altă parte, tacticile reprezintă formele concrete și mai restrânse de orientare a conflictului sau negocierii în direcția stabilită de strategie. Ele sunt detaliile specifice sau metodele practice utilizate pentru a implementa strategia și pentru a obține obiectivele stabilite în cadrul acesteia. Tacticile sunt instrumentele utilizate în aplicarea strategiei în situații specifice de conflict sau negociere.

Atunci când combinăm strategia și tacticile într-un context de conflict sau negociere, acestea alcătuiesc ceea ce numim „stilul în conflict/negociere". Acest stil se reflectă în abordarea specifică adoptată de către părți în gestionarea conflictului sau negocierea situației.

În abordarea conflictelor există câteva *stiluri sau strategii fundamentale*, pe care indivizii sau organizațiile le pot adopta:

- ***Colaborarea:*** Acest stil implică o abordare cooperativă, în care părțile implicate lucrează împreună pentru a găsi o soluție care să satisfacă nevoile și interesele tuturor. Este un proces bazat pe comunicare deschisă, ascultare activă și compromis reciproc.
- ***Competiția:*** În acest caz, părțile urmăresc propriile interese și sunt concentrate pe obținerea câștigului personal sau organizatoric. Acest stil poate fi agresiv și poate duce la un câștig pentru unul dintre subiecții conflictului, dar poate deteriora relațiile pe termen lung.
- ***Compromisul:*** Compromisul implică o soluție în care fiecare parte cedează parțial pentru a ajunge la o înțelegere comună. Deși nu este perfect, compromisul poate fi folosit pentru a rezolva rapid conflictele și a menține un echilibru între părți.
- ***Evitarea:*** În această situație, părțile implicate încearcă să evite sau să ignore conflictul. Deși poate fi o tactică temporară pentru a reduce tensiunile, evitarea pe termen lung poate agrava sau perpetua problema.
- ***Acomodarea:*** Acomodarea este o abordare în care una dintre părți își sacrifică propriile interese în favoarea celorlalte. Această tactică poate fi folosită pentru a menține pacea sau pentru a menține relațiile, dar poate conduce la frustrare sau la resentimente.

Adoptarea unuia dintre aceste stiluri depinde de circumstanțele specifice ale conflictului, de relația dintre părți și de obiectivele pe termen scurt și lung ale fiecărei

părți implicate. Combinația și aplicarea flexibilă a acestor stiluri în funcție de contextul specific pot ajuta la rezolvarea eficientă și pașnică a conflictelor.

În abordarea conflictelor interpersonale, Roxane Lulofs și Dudley Cahn[5] au identificat cinci stiluri distincte, fiecare reflectând o strategie unică de gestionare a divergențelor și de atingere a rezultatelor. Aceste stiluri oferă un cadru comprehensiv pentru înțelegerea și analizarea modului în care indivizii navighează în situații conflictuale. În tabelul de mai jos vom explora fiecare stil în detaliu, evidențiind principalele caracteristici, obiective și comportamente asociate cu fiecare. Această analiză nu doar că oferă o perspectivă clară asupra diversității abordărilor în rezolvarea conflictelor, dar și ilustrează modul în care deciziile adoptate în timpul unui conflict pot avea un impact semnificativ asupra relațiilor și rezultatelor finale.

Tabelul 2.2. Analiza stilurilor de abordare a conflictelor interpersonale

Stilul	**Principala caracteristică**	**Obiectiv**	**Comportament**
Competițional	Accent pe propriile nevoi și interese	Victorie personală	Confruntare directă, impunerea voinței personale
Colaborativ	Accent pe nevoile ambelor părți	Soluții benefice pentru toți	Comunicare deschisă, găsirea soluțiilor comune
Compromis	Găsirea unui echilibru între nevoile părților	Rezolvare rapidă, dar parțială	Negociere, renunțare parțială pentru a atinge un acord
Evitativ	Evitarea conflictului, ignorarea nevoilor	Păstrarea armoniei, evitarea confruntării	Evitarea subiectelor conflictuale, minimalizarea implicării
Acomodativ	Accent pe satisfacerea nevoilor celuilalt	Menținerea relației, evitarea confruntării	Renunțare la propriile nevoi pentru a satisface pe celălalt

Sursa: *Elaborat de autori*

[5] Lulofs, R., Cahn, D. *Conflict. Form Theory to Action*. Allyn and Bacon, 2000, p,99-107.

2.7.1. Tactici de aplicare a strategiei competiționale în conflictele interpersonale

Implementarea strategiilor competiționale în conflictele interpersonale implică folosirea tacticilor adecvate pentru a atinge obiectivele propuse. Într-o astfel de abordare accentul este pus pe realizarea propriilor interese și pe obținerea unui avantaj în detrimentul celorlalți. O tactică eficientă în această strategie ar putea fi utilizarea argumentelor și a persuasiunii pentru a convinge cealaltă parte să adopte o perspectivă favorabilă. Crearea unei imagini puternice și convingătoare despre beneficiile propuse în cadrul conflictului poate submina poziția adversarului și consolida propria poziție. De asemenea, utilizarea informațiilor strategice pentru a expune slăbiciunile sau punctele vulnerabile ale adversarului poate juca un rol crucial în implementarea cu succes a strategiei competiționale. În plus, menținerea unei atitudini ferme și negocierea cu încredere pot sublinia determinarea și puterea în fața adversarului, consolidând astfel poziția strategică. Implementarea acestor tactici în cadrul unei strategii competiționale vizează maximizarea propriilor câștiguri și influențarea pozitivă a rezultatului conflictului interpersonal.

Astfel, implementarea unei strategii competiționale în conflictele interpersonale poate implica utilizarea unor tactici specifice pentru a atinge obiectivele dorite. Iată câteva detalii despre diverse tactici care pot fi integrate într-o astfel de abordare:

- ***Reproșul:*** Această tactică constă în a aduce în discuție greșelile sau acțiunile trecute ale celuilalt pentru a submina poziția sa în conflict. Utilizarea reproșurilor poate afecta emoțional adversarul și poate slăbi rezistența sa.
- ***Respingerea:*** Tactica respingerii constă în a respinge ideile, propunerile sau nevoile celuilalt fără a oferi alternative sau soluții. Prin respingere, se încearcă diminuarea valorii sau importanței argumentelor sau solicitărilor adversarului.
- ***Întrebări ostile:*** Formularea de întrebări cu conotații ostile sau acuzatoare poate pune presiune asupra celuilalt și poate forța explicații defensive. Această tactică poate submina încrederea și poate crea un climat tensionat.
- ***Tachinarea ostilă:*** Utilizarea umorului sau a ironiei cu intenții ostile poate fi o modalitate de a diminua sau discredita adversarul în ochii celorlalți. Este o tactică care vizează afectarea imaginii celuilalt în cadrul conflictului.
- ***Atribuirea de prezumții:*** Această tactică constă în a atribui intenții negative sau motivații greșite celuilalt, fără a explora în mod deschis și obiectiv perspectiva acestuia. Atribuirea de prezumții poate intensifica conflictele și poate duce la polarizarea părților.
- ***Evitarea responsabilităților:*** O altă tactică competițională poate fi evitarea asumării responsabilităților pentru propria implicare în conflict sau pentru consecințele acțiunilor proprii. Este o modalitate de a transfera vina sau de a minimaliza impactul propriilor acțiuni.

– ***Prescripțiile/Pretențiile:*** Impunerea cerințelor sau normelor proprii asupra celuilalt poate fi o tactică competițională. Prin impunerea prescripțiilor sau pretențiilor se urmărește impunerea propriilor standarde sau așteptări, ignorând perspectiva și nevoile adversarului.

Este important să se conștientizeze că utilizarea excesivă a acestor tactici poate intensifica conflictele și poate crea relații interpersonale negative. În abordările de conflict sănătoase, comunicarea deschisă, empatia și căutarea soluțiilor comune sunt adesea mai eficiente decât tactici care vizează subminarea adversarului.

2.7.2. Tactici de (punere în) aplicare a strategiei de colaborare în conflictele interpersonale

Implementarea unei strategii de colaborare în conflictele interpersonale presupune adoptarea unor tactici constructive menite să promoveze comunicarea deschisă și să atingă rezultate benefice pentru toți cei implicați. Iată câteva tactici-cheie în punerea în aplicare a unei strategii colaborative:

- ***Comunicare empatică:*** Focalizarea pe înțelegerea și recunoașterea perspectivelor celuilalt prin ascultare activă și empatie. Această tactică încurajează crearea unui mediu de încredere și deschidere, în care părțile implicate se simt înțelese și respectate.
- ***Explorarea nevoilor și intereselor comune:*** Identificarea și promovarea intereselor și nevoilor comune, pentru a găsi soluții care să aducă beneficii tuturor. Aceasta implică găsirea unei baze comune pentru colaborare și rezolvarea problemelor.
- ***Generarea de opțiuni creative:*** Încurajarea participanților să contribuie la generarea unor soluții creative și constructive. Aceasta implică abordarea problemei din mai multe unghiuri și dezvoltarea unor alternative care să satisfacă nevoile fiecărei părți.
- ***Angajament în negociere deschisă:*** Participarea la negocieri deschise și transparente, în care obiectivele și așteptările sunt clare. Aceasta ajută la prevenirea ambiguității și la consolidarea încrederii în cadrul procesului colaborativ.
- ***Focalizarea pe soluții, nu pe probleme:*** Abordarea conflictului cu o mentalitate pozitivă, concentrându-se pe identificarea și implementarea soluțiilor. Aceasta implică evitarea acuzelor și concentrarea asupra modalităților constructive de rezolvare a divergențelor.
- ***Promovarea înțelegerii reciproce:*** Construirea unui climat de înțelegere reciprocă și respect pentru perspectivele diferite. Aceasta implică recunoașterea diversității de opinii și experiențe, contribuind astfel la consolidarea relațiilor interpersonale pozitive.

- ***Asumarea responsabilității comune:*** Colaborarea presupune implicarea ambelor părți în asumarea responsabilității pentru rezolvarea conflictului și pentru implementarea soluțiilor convenite. Aceasta contribuie la consolidarea unui angajament autentic pentru colaborare pe termen lung.

Aceste tactici, integrate într-o strategie colaborativă, pot să conducă la rezultate constructive și la îmbunătățirea relațiilor interpersonale. Alegerea acestor tactici se bazează pe principiul că soluțiile găsite împreună au un potențial mai mare de a satisface nevoile tuturor și de a contribui la consolidarea unor relații durabile.

2.7.3. Acordul /aranjamentul /înțelegerea conflictului (Conflict settlement)

În rezolvarea sau gestionarea conflictelor, conceptul de acord, aranjament sau înțelegere a conflictului este fundamental. Acesta reprezintă un proces prin care părțile implicate într-un conflict încearcă să ajungă la o soluție acceptabilă și benefică pentru ambele tabere. Acest proces poate implica discuții, negocieri sau alte forme de interacțiune care să permită clarificarea și rezolvarea divergențelor sau tensiunilor existente. Acordul poate fi formal sau informal și reprezintă, în esență, un consens sau o înțelegere comună care pune capăt conflictului sau disputei. În cele mai multe cazuri, aceste aranjamente sunt rezultatul compromisului și al abordării constructive, permițând părților să își protejeze interesele sau nevoile fără a agrava sau perpetua conflictul. Esențial în procesul de acord sau înțelegere a conflictului este aplicarea și respectarea ulterioară a condițiilor stabilite, pentru a asigura o soluție durabilă și pentru a menține o coexistență pașnică sau reconstrucția relațiilor în viitor.

În cadrul rezolvării conflictelor, acordul, aranjamentul sau înțelegerea conflictului reprezintă o etapă crucială și necesară pentru încetarea și soluționarea situațiilor tensionate. Acesta constă într-un acord formal sau informal între părțile implicate în conflict, confirmând încetarea acestuia. Utilizat în diverse contexte, cum ar fi conflictele armate sau procesele de negociere, mediere și alte forme alternative de soluționare a conflictului, acordul este un document care stabilește clar responsabilitățile fiecărei părți.

Detaliile esențiale ale unui astfel de acord includ elemente-cheie, cum ar fi:

- ***Itemi sau aspecte definitorii:*** Acești itemi reprezintă detaliile specifice care trebuie abordate în acord și care pot cuprinde diverse aspecte: de la îndatoririle fiecărei părți la condițiile de implementare a acestora.
- ***Memento pentru sarcinile fiecărei părți:*** Acordul servește drept un set de memento-uri sau ghid pentru sarcinile și responsabilitățile fiecărei părți implicate. Acestea pot include termene limită, cerințe specifice și alte detalii ale sarcinilor de îndeplinit.
- ***Condiții de implementare:*** Aceste condiții sunt esențiale pentru a asigura respectarea acordului. Ele definesc modul în care sarcinile și responsabilitățile stabilite trebuie să fie implementate și respectate de către fiecare parte.

- ***Comportamente asumate:*** În acord sunt incluse și comportamentele sau angajamentele asumate de fiecare parte în vederea menținerii și respectării condițiilor stabilite. Acest lucru poate include termene clare, sancțiuni pentru nerespectarea termenelor sau alte consecințe pentru încălcarea acordului.

Prin consolidarea unor astfel de acorduri, părțile implicate în conflict stabilesc reguli și direcții clare pentru încetarea și prevenirea conflictelor viitoare, oferind un cadru stabil și echitabil pentru soluționarea situației tensionate în mod pașnic și eficient.

2.8. Procesul de rezolvare a unui conflict

Procesul de rezolvare a unui conflict este un demers complex și necesită abordarea cu atenție a diferitelor etape. Iată o detaliere a acestor etape:

1. Identificarea conflictului:
   - Ascultarea părerilor ambelor părți pentru a înțelege perspectiva fiecăreia.
   - Definirea clară a problemei pentru a stabili cadrul rezolvării.
2. Analiza conflictului:
   - Constatarea faptelor și obținerea unei viziuni obiective asupra situației.
   - Identificarea personajelor implicate și a rolurilor lor în conflict.
   - Clarificarea sentimentelor legate de problemă pentru a înțelege aspectele emoționale ale conflictului.
   - Identificarea și clarificarea intereselor, dezvăluind motivațiile majore ale fiecărei părți.
3. Acumularea comună a modalităților de rezolvare:
   - Facilitarea unui proces în care ambele părți contribuie la identificarea posibilelor soluții.
   - Încurajarea dialogului deschis și a cooperării în găsirea unor rezolvări acceptabile pentru ambele părți.
4. Alegerea celei mai bune soluții:
   - Evaluarea soluțiilor propuse și selectarea celei care să satisfacă interesele ambelor părți.
   - Luarea în considerare a aspectelor de echitate și justiție în procesul de luare a deciziei.
5. Elaborarea planului de realizare:
   - Stabilirea pașilor practici necesari pentru implementarea soluției alese.
   - Delimitarea responsabilităților și a termenelor limită pentru fiecare parte implicată.
6. Executare:
   - Implementarea planului de realizare conform acordului părților.
   - Monitorizarea activităților pentru a asigura respectarea acordului.

7. Control în timpul procesului:
   - Menținerea unei comunicări deschise pentru a evita recrudescența conflictului.
   - Abordarea potențialelor probleme în timp util și eficient.
8. Comparația rezultatului cu conflictul inițial:
   - Evaluarea rezultatului pentru a asigura că acesta a fost eficient în rezolvarea conflictului inițial.

Scopul rezolvării conflictului este ca ambele părți să fie satisfăcute, având în vedere aspectele instrumentale, procedurale și psihologice ale acesteia. Este esențial ca procesul să fie văzut ca fiind echitabil și rezonabil, iar soluția să reflecte interesele ambelor părți, respectând demnitatea personală a fiecăruia.

2.8.1. Concilierea și Reconcilierea

a) Concilierea reprezintă un proces similar medierii, cu excepția faptului că părțile implicate în conflict nu se întâlnesc direct. În acest caz, o terță parte, numită conciliator, acționează ca un intermediar neutru sau imparțial și folosește o formă de „diplomație navetă" (shuttle diplomacy). Conciliatorul transportă informațiile și asistă părțile în mod separat, de obicei, prin intermediul telefonului sau e-mailului.

Diferența majoră dintre conciliere și mediere constă în absența întâlnirii directe între părți. Conciliatorul facilitează comunicarea și negocierile prin intermediul schimbului de propuneri și răspunsuri între părți, permițându-le să se exprime și să își transmită preocupările sau cererile fără a fi în prezența directă a celorlalți implicați în conflict.

Concilierea este eficientă atunci când ambele părți doresc să ajungă la un acord, dar întâmpină dificultăți în a se înțelege reciproc sau în a comunica. Este un proces util în rezolvarea conflictelor când există o lipsă de încredere sau comunicare directă între părți.

Este de menționat că termenul „reconciliere" este similar cu „conciliere", însă are o semnificație complet diferită. Reconcilierea se referă la procesul de restabilire a relațiilor sau a înțelegerii dintre părți după încheierea unui conflict, implicând adesea un efort de reparare a relațiilor și de construire a unei înțelegeri sau a unei armonii pe termen lung între părți. Contrar concilierii sau medierii, reconcilierea se concentrează pe aspecte legate de reconstruirea și regenerarea relațiilor după conflict, nu pe soluționarea în sine a conflictului.

b) Reconcilierea este, într-adevăr, un proces specific etapei post-conflict care se concentrează pe restabilirea relațiilor și reconstruirea comunităților afectate de conflicte anterioare. Acest concept a devenit din ce în ce mai important în domeniul rezolvării conflictelor și implică abordarea adversarilor istorici sau a părților implicate în conflicte pentru a le determina să își revizuiască percepțiile și relațiile reciproce.

Prima mențiune cunoscută a termenului „reconciliere" în contextul rezolvării conflictelor a fost în cartea scrisă de Charles Hauss în 2001[6]. Acest proces este adesea considerat dificil şi laborios, deoarece nu poate fi impus sau realizat pe scară largă într-un timp scurt. În schimb, reconcilierea este un proces treptat, care necesită timp şi efort, concentrându-se la început pe un număr limitat de indivizi sau comunități.

John Paul Lederach[7], un expert în domeniul rezolvării conflictelor, a identificat patru componente esențiale ale reconcilierii:

- Încrederea: Construirea şi restabilirea încrederii între părți sau comunități este crucială pentru reconciliere. Încrederea reciprocă este fundamentul pentru reconstruirea relațiilor după un conflict.
- Dreptatea: Accesul la justiție şi respectarea drepturilor şi valorilor fiecărei părți implicate sunt esențiale pentru reconciliere. Atingerea unei forme de justiție echitabile poate contribui la reconciliere.
- Mila (Îndurarea): Empatia şi compasiunea față de suferința şi experiențele celorlalți sunt componente importante în reconciliere. Înțelegerea şi recunoaşterea durerii celorlalți pot facilita procesul de vindecare şi reconciliere.
- Pacea: În cele din urmă, reconcilierea vizează obținerea unei stări de pace durabile şi a unei conviețuiri pașnice între părți, chiar şi după conflicte dureroase şi îndelungate.

Aceste componente reprezintă elementele fundamentale care stau la baza procesului de reconciliere şi sunt considerate esențiale pentru restabilirea relațiilor şi a armoniei după un conflict.

2.8.2. Reacţia socială faţă de un conflict

Analiza şi înțelegerea conflictelor sociale sunt esențiale pentru studiul dinamicii interacțiunilor umane şi pentru abordarea eficientă a tensiunilor şi discrepanțelor care pot conduce la confruntări. În această perspectivă, se conturează mai multe etape definitorii care evidențiază evoluția conflictelor sociale şi modul în care acestea capătă consistență şi vizibilitate.

Etapele conflictelor sociale încep cu o fază inițială, caracterizată de o 'stare tensională'. În această etapă, condițiile care ar putea alimenta un conflict sunt existente, dar încă nu sunt evidente sau recunoscute în mod direct. Odată cu progresul, conflictul devine recunoscut, intrând în etapa de 'recunoaştere a stării conflictuale'. În acest punct, părțile implicate sau observatorii din afara conflictului încep să identifice tensiunile, însă reacțiile emoționale nu sunt încă puternic exprimate.

---

[6] Charles Hauss. *International Conflict Resolution*. New York: Continuum, 2001.

[7] Lederach, J.P. *Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies*. Washington, D.C.: United States Institute of Peace Press, 1997.

Accentuarea tensiunilor și apropierea de declanșarea conflictului marchează următoarea etapă. În faza 'accentuării stării conflictuale' conflictul devine inevitabil și devine evident pentru cei implicați și pentru cei din jur că un conflict este iminent. În cele din urmă, avem 'declanșarea conflictului', o fază în care conflictul devine vizibil și se manifestă prin confruntări deschise sau alte manifestări evidente ale antagonismului.

Aceste etape prezintă un cadru pentru observarea și înțelegerea evoluției unui conflict social. Înțelegerea acestor faze este crucială pentru intervenția și gestionarea eficientă a conflictelor într-un mod constructiv și preventiv. O abordare în etape contribuie la identificarea momentelor critice și a modului în care acestea pot fi gestionate pentru a evita escaladarea conflictului și a facilita rezolvarea pașnică.

Spre a înțelege mai bine complexitatea și dinamica conflictelor sociale, este crucial să ne concentrăm asupra etapelor acestora, pentru a interveni eficient și a gestiona eficace aceste situații tensionate. Aceste etape sunt adesea relevante în înțelegerea dinamicii și evoluției unui conflict.

1. *Starea tensională:* În această fază, condițiile care ar putea genera un conflict există, însă acestea nu sunt încă evidente sau sesizate în mod direct. Există anumite tensiuni sau discrepanțe, dar acestea nu sunt încă recunoscute sau prea evidente.
2. *Recunoașterea stării conflictuale:* În această etapă, părțile implicate sau chiar observatorii din afara conflictului încep să recunoască prezența unui conflict sau a unor tensiuni. Conflictul devine conștientizat, însă reacțiile afective încă nu sunt puternic exprimate. Amenințările pot fi percepute, însă nu sunt încă centralizate sau tratate cu o mare atenție. Acest stadiu poate să ducă sau nu la o manifestare mai profundă a conflictului.
3. *Accentuarea stării conflictuale:* În această fază, conflictul care nu a fost încă declanșat devine inevitabil sau pare că se apropie de un punct critic. Tensiunile cresc și devine din ce în ce mai evident pentru cei implicați și chiar pentru cei din afara conflictului că un conflict este iminent.
4. *Declanșarea conflictului:* Conflictul devine vizibil și evident chiar și pentru cei care nu sunt direct implicați. Acesta poate fi manifestat în moduri variate, cum ar fi confruntări deschise, discuții tensionate sau acțiuni vizibile care exprimă antagonismul dintre părți.
5. *Sfârșitul conflictului:* Această etapă reprezintă schimbarea condițiilor inițiale care au generat conflictul. Uneori, această schimbare poate duce la o cooperare îmbunătățită între părți sau la rezolvarea conflictului. Totodată, poate crea și condițiile pentru declanșarea unui nou conflict, dacă tensiunile sau diferențele persistă și nu sunt rezolvate în mod adecvat.

Aceste etape oferă o viziune a evoluției unui conflict și a modului în care acesta poate fi observat, recunoscut și gestionat pe măsură ce se dezvoltă în timp. Este

important să se înțeleagă aceste etape pentru a interveni și a gestiona un conflict într-un mod eficient și constructiv, în încercarea de a preveni escaladarea acestuia sau de a facilita rezolvarea lui pașnică.

2.9. Concluzii

În încheierea acestui capitol, putem sublinia importanța înțelegerii și gestionării conflictelor în contextul interacțiunilor umane. Conflictul, ca element natural al vieții sociale, nu trebuie privit doar ca o sursă de tensiuni, ci și ca o oportunitate pentru dezvoltare și îmbunătățire a relațiilor.

Am explorat diverse aspecte ale conflictului, începând de la modalitățile de prevenire și până la diferitele stiluri de abordare a acestuia. Fiecare conflict poartă cu el un potențial de schimbare și creștere, iar modul în care îl gestionăm poate influența direcția și rezultatele finale. Este esențial să ne amintim că nu există o abordare unică și universal valabilă în gestionarea conflictelor, ci mai degrabă o adaptabilitate la circumstanțe și o înțelegere profundă a nevoilor și perspectivelor celor implicați.

Prin explorarea prevenirii, rezolvării și transformării conflictelor, am evidențiat diverse strategii și tehnici care pot contribui la promovarea dialogului, la consolidarea relațiilor și la obținerea de soluții durabile. Într-o lume în continuă schimbare, abilitățile de gestionare a conflictelor devin din ce în ce mai esențiale pentru o conviețuire armonioasă și pentru construirea unor relații sănătoase.

În concluzie, învățarea și aplicarea unor strategii eficiente de gestionare a conflictelor reprezintă un aspect crucial al dezvoltării personale și sociale. Înțelegerea conflictului în profunzime și dezvoltarea abilităților necesare pentru a-l aborda într-un mod constructiv contribuie la construirea unei societăți mai armonioase și mai empatice.

Activități practice:

1. *Studiu de caz:* Analizați un conflict real sau fictiv și identificați structura sa, inclusiv părțile implicate, problemele principale și etapele conflictului. Prezentarea concluziilor într-o discuție de grup.
2. *Brainstorming:* Identificați și discutați în grup diverse cauze ale conflictelor, utilizând exemple din viața reală sau din literatură. Fiecare participant să aducă un exemplu diferit și să explice contextul și factorii declanșatori.
3. *Clasificare:* Într-un exercițiu de grup, clasificați o serie de conflicte prezentate de instructor în diferite categorii, discutând argumentele pentru fiecare clasificare. Compararea și discutarea rezultatelor între grupuri.
4. *Joc de rol:* Înscenați un scenariu în care participanții trebuie să diferențieze între dezacord, problemă, litigiu și conflict. După jocul de rol, discutați comportamentele observate și concluziile trase.

5. *Simulare:* Exersați forme de intervenție în conflict prin simularea unor situații conflictuale. Participanții să joace roluri diferite (mediator, arbitru, parte implicată) și să utilizeze diverse metode de intervenție. Analizați eficiența fiecărei metode în sesiuni de feedback.
6. *Plan de management al conflictului:* Elaborați un plan de management al conflictului pentru un scenariu specific prezentat de instructor. Planul trebuie să includă identificarea cauzelor, strategii de intervenție și metode de prevenire. Prezentarea planului și discutarea acestuia cu restul grupului.

III. NEGOCIEREA

3.1. Noțiunea, scopul şi avantajele negocierii
3.2. Strategii, tehnici şi tactici de negociere
3.3. Principiile negocierii
3.4. Mod de analiză a nevoilor în cadrul negocierii
3.5. Procesul de negociere: etapele și strategiile
3.6. Caracteristici ale negocierilor în diverse culturi
3.7. Concluzii

Obiective de învățare:

- să explice noțiunea, scopul și avantajele negocierii, evidențiind importanța acesteia în soluționarea conflictelor;
- să descrie și să aplice diferite strategii, tehnici și tactici de negociere în diverse situații conflictuale;
- să explice principiile fundamentale ale negocierii și să demonstreze aplicarea acestora în scenarii practice;
- să analizeze nevoile părților implicate în cadrul negocierii, utilizând metode de analiză adecvate;
- să descrie etapele și strategiile procesului de negociere, identificând elementele-cheie ale fiecărei etape;
- să compare și să contrasteze caracteristicile negocierilor în diverse culturi, subliniind influențele culturale asupra procesului de negociere;
- să evalueze critic concluziile privind noțiunea, strategiile, principiile și caracteristicile negocierii, sintetizând cunoștințele dobândite.

3.1. Noţiunea, scopul şi avantajele negocierii

Carrie Fisher[8] a afirmat cu înțelepciune: „Totul este negociabil. Dacă negocierea este ușoară sau nu, e cu totul alt lucru”[9]. Această perspectivă subliniază esența capitolului nostru dedicat negocierii, care își propune să vă înzestreze cu abilități de negociere eficiente. Negocierea este o artă, iar succesul în fața provocărilor vieții depinde de capacitățile noastre de a negocia cu înțelepciune.

De la cele mai simple decizii, precum obținerea unei reduceri în piață, până la negocieri complexe legate de politici naționale, procesul de negociere ne însoțește în

[8] Carrie Fisher – actriță, scriitoare și scenaristă americană, cunoscută mai ales pentru rolul său iconic ca Prințesa Leia Organa în seria de filme Star Wars (1977, 1983, 2015, 2015, 2019), dar și pentru romanul ei semiautobiografic „Postcards from the Edge" (1987).

[9] Fisher, C. *The Best Awful There Is.* New York: Simon & Schuster, 2004.

fiecare aspect al vieții noastre. Carrie Fisher ne reamintește că negocierile nu sunt întotdeauna ușoare, dar sunt inevitabile și cruciale pentru succesul real.

Nu doar aspectele financiare sunt în joc, ci și cele personale. Negociem pentru relații, pentru înțelegere și pentru a ne construi propriul destin. Pentru a sublinia importanța acestui proces, vom explora câteva exemple semnificative de negocieri, ilustrând diversitatea și impactul lor în diferite contexte. Astfel, universul negocierilor permite să fie pusă în valoare arta și știința care stau la baza oricărui acord reușit.

a) Noțiunea de negociere. Din punct de vedere etimologic, termenul „negociere" provine din limba latină „*negotium*", care înseamnă „negoț sau afacere", având în vedere că își are originea în Roma Antică și datează încă din secolul VI î.e.n. Acesta desemna o activitate practicată de către cetățenii liberi ai imperiului, oameni bogați, dar nu și nobili, prin intermediul căreia acestora le era asigurată dobândirea de bunuri, prin apelarea la o activitate ce nu presupunea un efort fizic deosebit, ci doar comunicarea verbală și uneori scriptică cu semenii.

Conform Dicționarului Explicativ al Limbii Române, negocierea reprezintă un proces interactiv și dinamic în care părțile implicate își coordonează interesele, își exprimă punctele de vedere și caută soluții comune pentru a ajunge la un acord acceptabil. Scopul propus în acest subcapitol este de a explora noțiunea de negociere, de a evidenția scopurile urmărite în cadrul acestui proces și de a identifica avantajele pe care le oferă.

Negocierea este un instrument esențial în interacțiunile umane, atât în context personal, cât și în mediul profesional. Aceasta presupune dialog, schimb de idei și abilitatea de a ajunge la un consens. La nivel fundamental, negocierea reflectă arta și știința gestionării relațiilor pentru a atinge obiective comune.

b) Scopurile negocierii. Scopul fundamental al negocierii constă în identificarea și obținerea unui acord care să satisfacă interesele ambelor părți. Acest proces poate viza diverse aspecte, precum stabilirea prețurilor, rezolvarea disputelor, încheierea alianțelor strategice sau facilitarea schimbului de resurse. Negocierea își propune să atingă un consens într-un mod eficient și echitabil.

c) Avantajele negocierii: Negocierea aduce numeroase avantaje, printre care se numără:

- *Rezolvarea eficientă a conflictelor:* Negocierile oferă un cadru structurat pentru a gestiona și rezolva conflicte. Prin comunicare deschisă, părțile pot identifica soluții acceptabile.
- *Îmbunătățirea relațiilor interpersonale:* Procesul de negociere contribuie la consolidarea relațiilor dintre părți, bazându-se pe înțelegere reciprocă și respect.
- *Optimizarea resurselor:* Negocierile eficiente duc la optimizarea utilizării resurselor și la maximizarea beneficiilor pentru ambele părți.

- *Inovare și creativitate:* Negocierile pot stimula gândirea creativă, aducând idei noi și soluții inovatoare în procesul de luare a deciziilor.
- *Stabilirea acordurilor durabile:* Prin negocieri, părțile pot ajunge la acorduri sustenabile pe termen lung, contribuind la construirea unor parteneriate solide.

Acest subcapitol explorează conceptul de negociere, relevă obiectivele urmărite și subliniază multiplele avantaje pe care le aduce acest proces în gestionarea relațiilor interpersonale și profesionale. Negocierile reprezintă un instrument esențial pentru atingerea unor rezultate benefice și durabile în diverse contexte.

3.1.1. Tipurile de abordări: normative și descriptive

Abordările din literatura de specialitate în domeniul negocierii, o arie foarte bogată și diversă, au generat contribuții semnificative, mai ales în ultimele decenii ale secolului trecut. Aceste abordări pot fi încadrate în două categorii principale: normative și descriptive.

a) Abordările normative vizează dezvoltarea și prezentarea unor strategii și tehnici de negociere pentru a îmbunătăți performanța părților implicate. Acestea includ:

- *Abordări „clasice"*: Pornind de la observarea comportamentului negocierilor de succes, aceste abordări oferă ghiduri și principii aplicabile în diferite contexte. Acestea sunt adesea rezultatul experiențelor de teren și au rolul de a oferi un cadru conceptual aplicabil în practică.
- *Abordări bazate pe teorii și modele de comunicare:* Utilizează concepte precum analiza tranzacțională și programarea neuro-lingvistică (PNL) pentru a dezvolta tehnici de comunicare și influențare eficiente în procesul de negociere. Metoda „negocierii obiective", dezvoltată de R. Fischer și W. Ury la Harvard, reprezintă o astfel de abordare[10].

b) Abordările descriptive constau în analiza și prezentarea detaliată a unor negocieri specifice, folosindu-le ca studii de caz sau modele exemplare. Acestea includ:

- *Prezentări monografice:* Detaliază evenimente și decizii-cheie din cadrul unor negocieri semnificative, oferind învățăminte și înțelegere pentru cititorii interesați să își îmbunătățească abilitățile de negociere.
- *Abordări teoretice:* Caută să dezvolte modele teoretice ale procesului de negociere, utilizând concepte precum teoria jocurilor pentru a înțelege dinamica interacțiunilor și strategiilor adoptate în contextul negocierilor.

Aceste categorii reflectă diversitatea și complexitatea domeniului negocierii, oferind resurse și perspective diferite pentru cei interesați să exploreze și să înțeleagă mai profund acest proces.

[10] Fisher, R., & Ury, W. *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. New York: Penguin Books, 1981.

3.1.2. Tipurile de negociere : distributivă și colaborativă

Tipurile de negociere, distributivă și colaborativă, reprezintă două abordări fundamentale în procesul de negociere. Fiecare dintre aceste tipuri are caracteristici distincte și se potrivește în contexte diferite, în funcție de obiectivele și relațiile dintre părți.

a) Negocierea distributivă, cunoscută și sub denumirea de negociere competitivă sau de distribuire a resurselor limitate, se axează pe împărțirea avantajelor și a pierderilor. În acest tip de negociere, fiecare parte își urmărește propriul interes și încearcă să obțină cât mai mult pentru sine, chiar dacă acest lucru implică un cost pentru cealaltă parte. Este o abordare mai agresivă, în care câștigul unei părți este echivalent cu pierderea celeilalte.[11]

Prin urmare, negocierea distributivă este adesea denumită și „*Win-Lose*", deoarece una dintre părți obține un beneficiu, în timp ce cealaltă suferă o pierdere. În acest tip de negociere, resursele sau beneficiile sunt finite, iar succesul unei părți este în detrimentul celeilalte. Este un proces competitiv în care fiecare parte își apără propriile interese și încearcă să maximizeze câștigurile personale. Negociatorii pot utiliza tactici precum *bluff*-ul, ascunderea informațiilor și presiunea pentru a obține un avantaj.

b) Negocierea colaborativă sau integrativă pune accentul pe cooperare și găsirea unor soluții benefice pentru ambele părți implicate. În acest caz, negociatorii lucrează împreună pentru a identifica interesele comune și pentru a dezvolta soluții care să aducă beneficii reciproce. Acest tip de negociere presupune o abordare mai creativă și orientată către rezolvarea problemelor în comun.

Astfel, negocierea colaborativă este cunoscută și sub denumirea de „*Win-Win*", deoarece ambii negociatori urmăresc să obțină beneficii și să găsească soluții care să satisfacă ambele părți. Acest tip de negociere presupune colaborare, comunicare deschisă și abordarea problemelor comune. În loc să se concentreze pe o distribuție strictă a resurselor, negociatorii caută modalități de a crea valoare adițională și de a maximiza beneficiile pentru ambele părți. În negocierea colaborativă se pune accent pe construirea relațiilor pe termen lung și pe înțelegerea nevoilor reciproce.

Diferența cheie dintre cele două tipuri de negociere constă în modul în care sunt gestionate relațiile și obiectivele. Negocierea distributivă se concentrează pe competiție și câștigul individual, în timp ce negocierea colaborativă se bazează pe colaborare și crearea de valoare comună. Alegerea între aceste abordări depinde de contextul situației și de relația pe termen lung dintre părți.

Într-un context în care relațiile pe termen lung și colaborarea sunt prioritare, negocierea colaborativă este adesea preferată. Aceasta oferă părților posibilitatea de a construi încredere și de a lucra împreună pentru atingerea unor obiective comune. Acest

[11] Lewicki, R.J., Barry, B., & Saunders, D.M. *Essentials of Negotiation* (6th ed.). New York: McGraw-Hill Education, 2015.

tip de negociere este benefic în situațiile în care se dorește menținerea relațiilor pe termen lung, precum parteneriatele de afaceri sau colaborările instituționale.[12]

Pe de altă parte, negocierea distributivă poate fi eficientă în situațiile în care resursele sunt limitate și există o competiție acerbă pentru obținerea acestora. Cu toate acestea, această abordare poate afecta relațiile și poate genera tensiuni între părți, ceea ce poate avea consecințe negative pe termen lung.

Indiferent de tipul de negociere adoptat, este esențial ca procesul să fie condus cu integritate și respect reciproc. Abilitatea de a naviga între aceste tipuri de negociere și de a alege strategia potrivită în funcție de situație reprezintă o calitate crucială a unui negociator eficient.

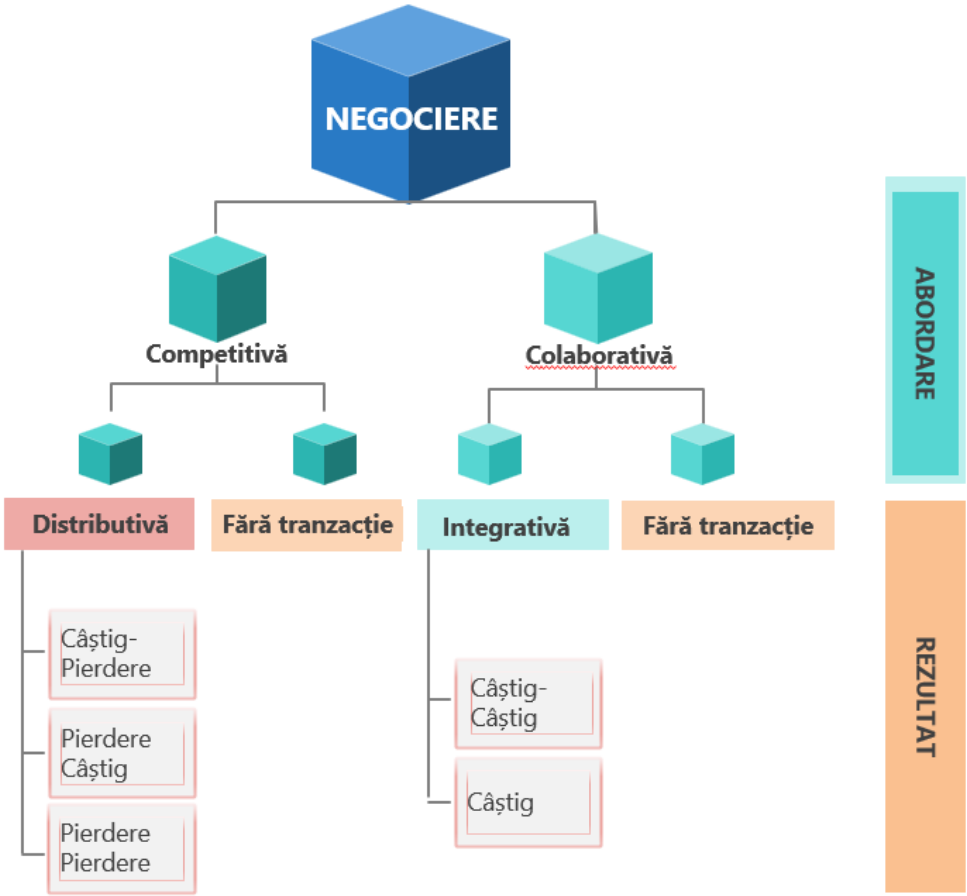


Fig. 3.1. *Tipurile de negociere: competitivă și colaborativă*

Sursa: *Elaborată de autori*

[12] Thompson, L.L. *The Mind and Heart of the Negotiator* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, 2012. p.26-32, 166-169.

3.1.3. Avantajele și dezavantajele negocierilor

Așa cum am menționat mai sus, negocierile pot fi împărțite în două tipuri principale: distributive (Win-Lose) și colaborative (Win-Win). Fiecare abordare are propriile sale avantaje și dezavantaje.

a) Negocierea distributivă (Win-Lose):

Avantaje:

- Câștig rapid: Procesul de negociere distributivă poate fi mai rapid, deoarece părțile se concentrează pe împărțirea valorii existente.
- Claritate: scopul este adesea clar – obținerea a cât mai mult din resursele disponibile.

Dezavantaje:

- Relații perene: Poate afecta relațiile pe termen lung, deoarece una dintre părți câștigă pe seama celeilalte.
- Pierdere de oportunități: Nu explorează în totalitate oportunitățile de a crea valoare pentru ambele părți.

b) Negocierea colaborativă (Win-Win):

Avantaje:

- Relații durabile: Concentrarea pe soluții benefice pentru ambele părți poate contribui la construirea de relații pe termen lung.
- Inovație: abordarea colaborativă încurajează găsirea de soluții creative și inovatoare care pot aduce beneficii ambelor părți.

Dezavantaje:

- Timp consumat: Procesul poate fi mai consumator de timp, deoarece implică explorarea unor opțiuni extinse.
- Dificultăți în găsirea unui acord: Poate fi dificil să se ajungă la un consens, deoarece ambii negociatori își doresc beneficii semnificative.

În concluzie, putem afirma că alegerea între negocierea distributivă și cea colaborativă depinde de context, relația dintre părți și de obiectivele aflate în joc.

O combinație inteligentă a celor două abordări, numită și „negociere integrativă", poate aduce beneficii pe termen lung și menținerea unei reputații pozitive în relațiile de afaceri.

3.1.4. Zona de negociere – pozitivă / negativă

a) Zona de negociere pozitivă

În mod tipic, punctele țintă ale negociatorilor nu se suprapun. Cu toate acestea, adesea se întâmplă ca punctele lor de rezervă să aibă o zonă de suprapunere.

Provocarea negocierii constă în a ajunge la o înțelegere care să fie cel mai favorabilă fiecăruia și să nu cedeze prea mult din zona de negociere.

În cazul în care părțile nu reușesc să ajungă la un acord în această situație, rezultatul este un impas și este suboptimal (deoarece lasă pe masă oportunități neexploate și este mai rău să nu ajungă la un acord decât să ajungă la unul).

Acest aspect subliniază importanța găsirii unui teren comun pentru a evita impasurile și pentru a maximiza beneficiile pentru ambele părți. Negocierea eficientă presupune navigarea cu pricepere în zona de negociere, identificând și capitalizând pe oportunitățile care se află la intersecția intereselor părților.

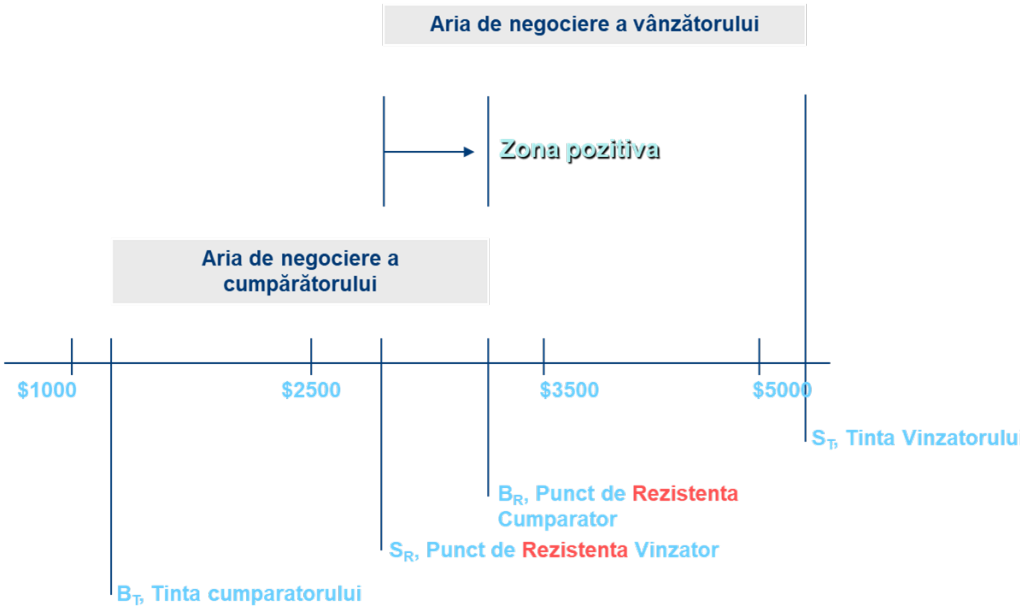


Fig. 3.2. *Zona de negociere pozitivă*

Sursa: *Elaborată de autori*

Strategiile de negociere pot influența modul în care părțile percep și gestionează zona lor de negociere, ducând la acorduri echitabile și benefice pentru ambele părți sau, dimpotrivă, la impasuri nedorite. Înțelegerea dinamicii zonei de negociere și utilizarea abordărilor creative pot contribui semnificativ la evitarea impasurilor și la realizarea acordurilor durabile.

b) Zona de negociere negativă

În cazul unei zone de negociere negative, negociatorii ar trebui să recurgă la cea mai bună alternativă la un acord (BATNA).

Deoarece negocierile sunt costisitoare și prelungirea lor poate aduce dezavantaje ambelor părți, este în interesul ambelor părți să determine dacă există o zonă de negociere pozitivă. În caz contrar, ar trebui să oprească negocierile și să exploreze alte oportunități.

Identificarea și Evaluarea BATNA (cea mai bună alternativă la un acord): Un aspect crucial al abordării unei zone de negociere negative este capacitatea de a evalua și de a pune în aplicare BATNA. Negociatorii ar trebui să aibă o înțelegere clară a alternativei lor cele mai bune în cazul în care nu se ajunge la un acord. Aceasta îi ajută să decidă dacă continuarea negocierilor este justificată sau dacă este mai înțelept să se orienteze către alternative care ar putea aduce beneficii mai mari.

Oprirea negocierilor și căutarea de oportunități noi: Dacă evaluarea indică absența unei zone de negociere pozitive și nu există perspective realiste de îmbunătățire, oprirea negocierilor este o decizie rațională. Acest pas permite părților să-și concentreze eforturile și resursele în direcții care pot aduce rezultate mai favorabile.

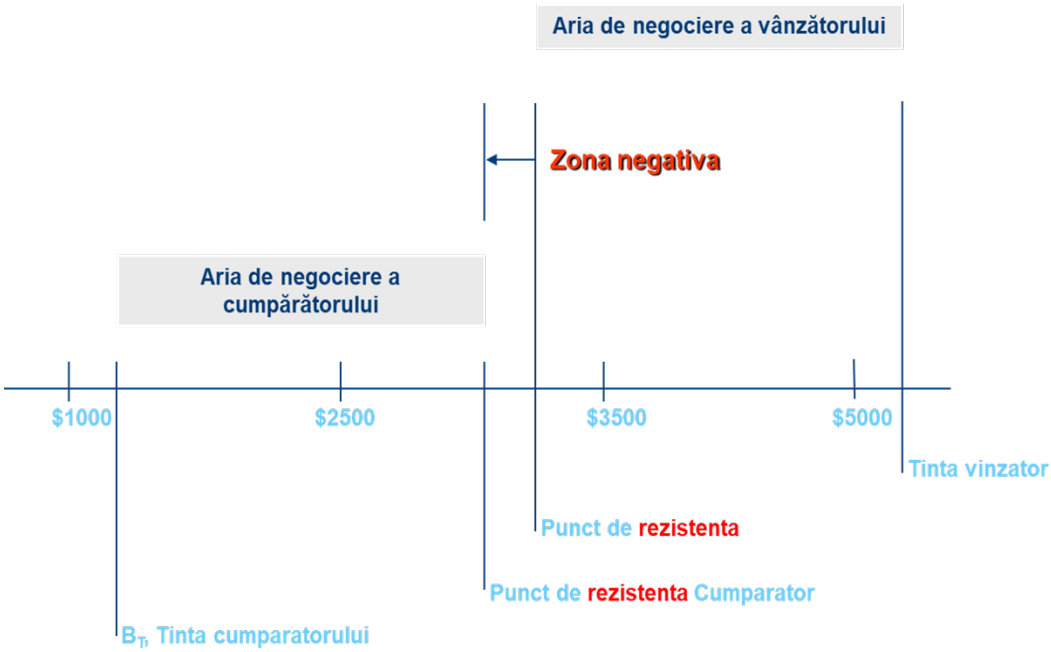


Fig. 3.3. *Zona de negociere negativă*

Sursa: *Elaborată de autori*

În esență, într-o zonă de negociere negativă, recunoașterea timpurie a acestei situații și luarea deciziilor înțelepte cu privire la continuare sunt esențiale pentru optimizarea rezultatelor și evitarea pierderilor inutile.

3.2. Strategii, tehnici şi tactici de negociere

Procesul de negociere în cadrul afacerilor este un demers complex, impunând orientări și decizii strategice pentru atingerea obiectivelor și promovarea intereselor unei companii. În acest context, strategiile, tehnicile, manevrele, tacticile şi stratagemele joacă roluri distincte, contribuind la succesul negocierilor.

Strategiile reprezintă mari orientări și opțiuni pe termen lung, reflectând interesele fundamentale ale firmei. Acestea sunt strâns legate de opțiunile de bază în afaceri și de contextul specific în care are loc negocierea, inclusiv caracteristicile produsului, structura pieței și relația de forțe dintre părți.

Tehnicile sunt modalități de acțiune adaptate pentru atingerea obiectivelor stabilite în cadrul negocierilor. Acestea sunt subordonate opțiunilor strategice și evoluează pe parcursul procesului de negociere.

Tacticile sunt acțiuni punctuale, adaptate la evoluția imediată a tratativelor. Acestea pot fi schimbate frecvent și au un orizont de timp redus.

În ansamblu, aceste elemente constituie un set complex de instrumente, iar abordarea lor inteligentă și adaptabilă poate contribui semnificativ la succesul procesului de negociere în afaceri.

3.2.1. Strategii de negociere

Există diverse strategii de negociere, iar alegerea unei strategii depinde de contextul specific, obiectivele părților implicate și de dinamica relațiilor. Iată câteva strategii de negociere comune:

- *Colaborare (Win-Win):* Această strategie vizează obținerea unui rezultat benefic pentru toate părțile implicate. Se pune accent pe identificarea intereselor comune și pe găsirea soluțiilor care să satisfacă toate părțile.
- *Competiție (Win-Lose):* În această strategie, o parte își urmărește propriile interese, indiferent de consecințele pentru cealaltă parte. Este o abordare mai agresivă, în care câștigul unei părți poate însemna pierderea celeilalte.
- *Compromis (Give-and-Take):* Negociatorii adoptă o poziție intermediară, renunțând la anumite cereri pentru a obține altele. Este o abordare echilibrată, dar poate duce la compromisuri care nu sunt întotdeauna optime pentru ambele părți.
- *Evitare:* Această strategie implică evitarea confruntării și a negocierii în sine. Este o alegere atunci când părțile preferă să evite conflictele sau când nu există un avantaj evident în participarea la negocieri.
- *Acomodare:* O parte adoptă o poziție pasivă sau se conformează în fața cererilor celeilalte părți. Aceasta poate fi o strategie eficientă pentru menținerea relațiilor sau evitarea conflictelor.
- *Colaborare competitivă:* Combinație între colaborare și competiție, această strategie vizează maximizarea câștigurilor proprii fără a ignora interesele

celorlalte părți. Se caută o soluție care să ofere beneficii semnificative tuturor, dar cu un accent mai mare pe propriile interese.

- *Negociere bazată pe principii:* Se axează pe stabilirea standardelor și principiilor care să ghideze negocierile. Principiile de corectitudine, dreptate și egalitate sunt importante în acest caz.
- *Negociere bazată pe relații:* Se concentrează pe construirea și menținerea relațiilor pe termen lung. Se acordă o atenție deosebită comunicării eficiente și înțelegerii nevoilor și așteptărilor reciproce.

Aceste strategii pot fi adaptate în funcție de specificul situației și de preferințele părților implicate în procesul de negociere.

3.2.2. Tehnici de negociere

Negocierile reprezintă o artă complexă, implicând interacțiunea dintre părți cu interese diverse și adesea contradictorii. În acest context, utilizarea tehnicilor adecvate poate fi determinantă pentru obținerea rezultatelor dorite și menținerea unui climat de cooperare. În cele ce urmează vom lua în atențe diverse tehnici de negociere, evidențiind strategiile și abordările care pot influența desfășurarea cu succes a tratativelor. De la negocieri secvențiale la abordări integrate și tehnici inovatoare, aceste metode vor fi analizate în detaliu, dezvăluind avantajele, limitările și contextele optime de aplicare. Așadar, o cunoaștere profundă a acestor tehnici devine esențială pentru orice negociator în căutarea unei conduite eficiente și a soluțiilor avantajoase în diverse situații negociate.

1. Negocierea secvențială (punct cu punct):
   - Obiectul negocierii este segmentat în „puncte" sau „secvențe" tratate separat și succesiv.
   - Fiecare punct este abordat individual, fără a lega diferitele componente ale obiectului negocierii.
   - Tehnică analitică, caracterizată prin simplitate și rigoare.
   - Permite obținerea de concesii pe puncte mici, dar poate rigidiza negocierea și induce un climat conflictual.
2. Negocierea integrată („la pachet”):
   - Soluție de ansamblu pentru „pachetul” de puncte de negociere, obținută prin schimb de concesii și împărțirea avantajelor și riscurilor.
   - Negocierea este privită ca un tot unitar, cu legături între puncte și posibilitatea compensării concesiilor.
3. Negocierea globală (Globalizarea):
   - Cuantificarea punctelor de negociere, urmată de determinarea unei valori globale a obiectului de negociere.
   - Repartizarea beneficiilor și costurilor globale între părți prin tratative și criterii convenite.

4. Noua abordare:
   - Include tactici precum extinderea, noua donă, escalada şi moderato cantabile pentru redefinirea obiectului negocierii.
5. Falsul pivot:
   - Emiterea de pretenţii „ferme" asupra unor puncte aparent importante, abandonate ulterior, în schimbul unor concesii pe puncte cu adevărat semnificative.
6. Cele patru trepte:
   - Prezentarea a două scenarii inacceptabile pentru fiecare parte, urmată de oferirea unei soluții avantajoase pentru propunător şi, în final, a unei soluții reciproc avantajoase.
7. Utilizarea reprezentantului:
   - Similar cu jocul de şah, se utilizează pentru soluționarea problemelor pregătitoare şi pentru înțelegerea motivațiilor partenerului.
8. Tehnica bilanțului:
   - Utilizată în momentele de blocaj sau pentru forțarea finalizării.
   - Prezentarea unei balanțe subiective între avantaje şi concesii pentru a sublinia avantajele.

Fiecare tehnică are avantaje şi dezavantaje, iar alegerea depinde de contextul specific al negocierii şi de relația dintre părțile implicate.

3.2.3. Tactici de negociere

a) Tactici de negociere – acţiuni punctuale, oportune – se caracterizează printr-o mare diversitate tipologică, prin caracterul ambivalent al multora dintre ele (pot fi utilizate atât pentru convingere, cât şi pentru manipulare, în acest din urmă caz fiind vorba de stratageme), prin modalităţile diferite de realizare (tactici verbale şi non-verbale, abordări explicite sau implicite, de pe poziţii de egalitate sau de forţă etc.).

Negociatorul profesionist trebuie să cunoască aceste tactici atât pentru a le utiliza în propriul interes, cât şi pentru a le sesiza şi contracara atunci când sunt utilizate de către partener.

Tacticile pot fi clasificate după scopul utilizării lor în tactici de persuasiune şi tactici de influenţare, fiecare dintre acestea putând fi utilizate în cadrul unei strategii cooperative sau, dimpotrivă, conflictuale. După rolul lor în procesul de negociere, tacticile pot fi: de argumentare, de tratare a obiecţiilor, de obţinere/acordare a concesiilor, de finalizare. În sfârşit, după obiectul lor, putem vorbi de tactici privind negocierea preţului, tactici care se referă la marfă, tactici privind condiţiile comerciale, financiare etc.

Tacticile de persuasiune urmăresc convingerea partenerului în legătură cu poziţia susţinută de negociator sau, în cazul negocierilor conflictuale, forţarea acestuia să

accepte această poziţie (în acest din urmă caz fiind, de fapt, vorba de tactici de dictat). Ele pot fi folosite în toate etapele negocierii şi în legătură cu punctele aflate în negociere. În cazul negocierii cooperative se practică, de exemplu: promisiunea, recomandarea, recompensa, apelul normativ pozitiv; în schimb, în negocierile conflictuale se folosesc: ameninţarea, avertismentul, imperativul, apelul normativ negativ.

Cele mai importante tactici de negociere utilizate sunt următoarele:

1. *Tactica efectuării sau evitării efectuării primei oferte*: Importanța de a gestiona cu înțelepciune momentul efectuării primei oferte poate influența semnificativ direcția negocierii. Recomandarea este de a evita înaintarea primei oferte. Dacă totuși circumstanțele impun înaintarea primei oferte, este important de a evita extremele:
   - dacă se cedează prea mult, partenerul de negociere va considera că se utilizează tactici și se dorește altceva;
   - dacă se va solicita prea mult, partenerul poate considera irealiste propunerile.
2. *Tactica escaladării*: Abilitatea de a gestiona și anticipa cerințele succesive poate ajuta la menținerea controlului și la evitarea unor concesii excesive.
3. *Tactica tăcerii:* Folosirea tăcerii cu înțelepciune poate crea presiune asupra partenerului de negociere și oferă negociatorului oportunitatea de a aduce argumente concentrate.
4. *Tactica „Asta-i tot ce am”:* Capacitatea de a induce partenerului senzația că a obținut cel mai bun acord posibil poate facilita acceptarea unui compromis și finalizarea negocierii.
5. *Tactica politeței exagerate:* Folosirea politeței exagerate poate influența atmosfera negocierii şi poate crea un teren propice pentru obținerea unor rezultate favorabile.

Selectarea tacticii potrivite depinde de dinamica specifică a fiecărei negocieri și de relația cu partenerul. Adaptabilitatea și capacitatea de a recunoaște momentele potrivite pentru aplicarea fiecărei tactici sunt esențiale în procesul de negociere.

b) Tactici distributive în negociere. Negocierile distributive implică adesea utilizarea unor tactici specifice menite să maximizeze beneficiile unei părți în detrimentul celeilalte. Iată câteva tactici relevante:

1. *Prețul de rezervă (BATNA):* Această tactică se referă la stabilirea unui preț minim acceptabil sau la identificarea celei mai bune alternative la un acord (BATNA). Cunoașterea acestui preț de rezervă oferă negociatorului o bază solidă pentru a face alegeri și a evita acorduri dezavantajoase.

2. *Prețul de rezervă al părții:* Similar cu prețul de rezervă al individului, acesta se referă la punctul în care o anumită parte consideră că prețul sau condițiile nu mai sunt acceptabile. Părțile pot utiliza acest punct pentru a fixa limitele negocierilor.

3. *Bluff:* Negociatorii pot folosi informații sau declarații false pentru a influența percepția celorlalți asupra situației. Bluff-ul poate fi o tactică riscantă, dar poate oferi avantaje în anumite circumstanțe.

4. *Ancorarea:* Această tactică implică stabilirea unui punct de referință (ancora) în negocieri. Prima ofertă sau cerere poate acționa ca ancoră, influențând apoi evoluția negocierilor. Negociatorii ar trebui să fie conștienți de influența ancorării asupra procesului.

5. *Ultimatum:* Prin această tactică, o parte prezintă celeilalte o alegere binară, impunând un termen limită pentru acceptarea condițiilor sau provocând consecințe nedorite. Ultimatumurile pot tensiona negocierile și pot aduce riscuri, dar pot fi utilizate pentru a forța decizii rapide.

Folosirea acestor tactici în mod strategic și cu o înțelegere clară a contextului poate contribui la obținerea rezultatelor dorite în negocierile distributive.

3.3. Principiile negocierii

Procesul complex al negocierii este guvernat de principii fundamentale, esențiale pentru desfășurarea unui schimb reciproc avantajos și echitabil. Aceste principii, chiar dacă nu sunt înscrise în documente formale, reprezintă o bază solidă pentru conduita negocierilor. Ele transcend regulile scrise, având o valoare directoare și sunt universal acceptate în lumea negocierilor.

Principiul schimbului reprezintă o axă centrală în negocieri, reflectând dorința fiecărei părți de a obține maximum dintr-un acord. Esența acestui principiu constă în faptul că, în cadrul unei negocieri, fiecare parte trebuie să obțină ceva și să renunțe la altceva. Cu toate acestea, echitatea nu implică neapărat o egalitate perfectă între ceea ce oferim și ceea ce primim. Este crucial să convingem cealaltă parte că schimbul propus este echitabil pentru a se ajunge la un acord reciproc avantajos.

Negociatorii pot varia în abordarea lor în funcție de temperament, personalitate și stil de negociere, iar două extreme se conturează sub această perspectivă. Într-o negociere cu miză pe termen scurt, un negociator „roșu" (agresiv, orientat spre obiectiv) poate obține câștiguri maxime, în timp ce un negociator „albastru" (colaborativ, orientat spre relație) poate suferi pierderi semnificative.

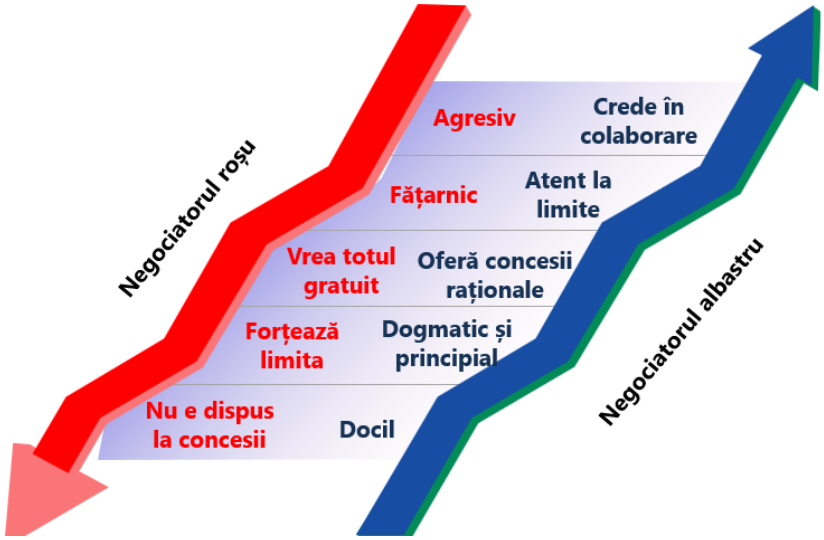


Fig. 3.4. *Abordarea negociatorului „roșu" și a celui „albastru"*

Sursa: *elaborată de autori*

Totuși, pe termen lung, adoptarea unei abordări excesiv de „roșii" poate fi contraproductivă. Este esențial să vă evaluați poziția în negociere în funcție de relația dorită cu cealaltă parte. Cu cât relația este mai solidă, cu atât rezultatul negocierii poate fi mai pozitiv, și invers. În situațiile în care doriți să mențineți o relație durabilă, se recomandă adoptarea unei abordări echilibrate, în timp ce în negocierile cu un termen scurt și fără implicații relaționale semnificative se poate adopta un stil mai agresiv pentru a maximiza beneficiile imediate.

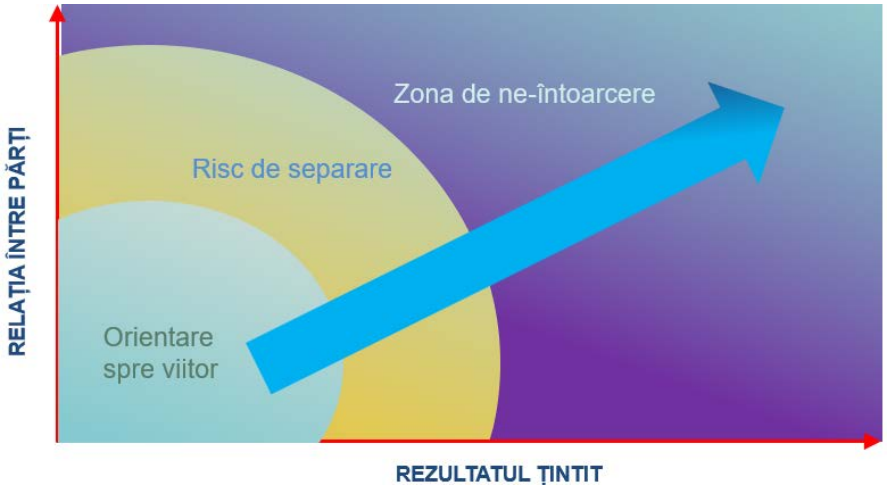


Fig. 3.5. *Graficul relație-rezultat*

Sursa: *elaborată de autori*

Principiul preemțiunii evidențiază importanța momentului potrivit pentru desfășurarea negocierii. Acest principiu subliniază faptul că negocierea trebuie să preceadă schimbul, partajarea sau transferul obiectului discutat, influențând semnificativ contextul negocierii. Imaginați-vă diferența de abordare și preț în cazul unui prânz delicios la restaurant dacă negocierile au loc atunci când sunteți înfometați versus după ce ați mâncat.

Principiul acordului stabilește că negocierile se consideră încheiate atunci când discuțiile au adus părțile la un punct de echilibru al dorințelor și intereselor lor. Armonizarea nu implică neapărat finalizarea printr-un schimb direct; părțile pot ajunge la concluzia că nu pot realiza o tranzacție și să decidă să rămână la un acord de tip „suntem de acord că nu suntem de acord". Acest principiu recunoaște diversitatea rezultatelor posibile ale negocierii.

Aceste principii, deși nescrise, sunt respectate de către participanți, oferind legitimitate și justitate procesului de negociere și contribuind la edificarea unui cadru solid pentru interacțiunea negocierii.

3.3.1. Abordări și rezultate ale negocierii

Abordările și rezultatele negocierii sunt variate și influențate de diferite strategii și tactici aplicate de către părțile implicate. În contextul procesului de negociere există mai multe abordări, iar rezultatele pot varia în funcție de aplicarea acestora. Iată câteva abordări comune și posibile rezultate:

Abordarea distributivă (Win-Lose):

- Caracteristici: Părțile se concentrează pe maximizarea propriilor beneficii, iar câștigul unei părți poate duce la pierderea celeilalte.
- Rezultate posibile: Acorduri în care una dintre părți obține mai mult decât cealaltă, tensionare a relațiilor, satisfacție limitată pentru una dintre părți.

Abordarea colaborativă (Win-Win):

- Caracteristici: Părțile colaborează pentru a găsi soluții care să satisfacă ambele interese, se încurajează creativitatea și găsirea unor beneficii comune.
- Rezultate posibile: Acorduri echitabile, îmbunătățirea relațiilor pe termen lung, satisfacție pentru ambele părți.

Abordarea competitivă (Zero-Sum):

- Caracteristici: Negocierea este tratată ca un joc cu sumă zero, unde câștigul unei părți înseamnă pierderea celeilalte.
- Rezultate posibile: Stabilirea ierarhiei de putere, posibile conflicte, riscul unor relații deteriorate.

Abordarea integrativă (Synergistic):

- Caracteristici: Părțile caută să găsească soluții care să aducă valoare adăugată ambelor părți, colaborând pentru a maximiza beneficiile reciproce.

- Rezultate posibile: Inovație, soluții creative, satisfacție crescută pentru ambele părți.

Abordarea evitativă:

- Caracteristici: Părțile evită conflictele directe și preferă să amâne sau să evite deciziile dificile.
- Rezultate posibile: Stagnare în procesul de negociere, amânarea rezolvării problemelor, posibile tensiuni ulterioare.

Fiecare abordare poate genera rezultate specifice în funcție de contextul, obiectivele și dinamica relațiilor dintre părți. Alegerea unei abordări depinde de strategia, stilul și de prioritățile negociatorilor implicați.

3.4. Mod de analiză a nevoilor în cadrul negocierii

Analiza nevoilor în cadrul negocierii este un aspect esențial pentru a realiza acorduri reciproc acceptabile. În absența unei înțelegeri clare a ceea ce își dorește fiecare parte, procesul de negociere riscă să fie ineficient. În cadrul negocierii comerciale internaționale, acest aspect devine crucial, dat fiind caracterul său intercultural și complex.

Pentru a realiza o negociere eficientă, trebuie să se înțeleagă nevoile tuturor părților implicate. Aceasta necesită o comunicare deschisă și transparentă între firmele provenind din culturi diferite. Transferul reciproc de informații, realizat prin intermediul unui limbaj adecvat, stabilește starea de negociere și contribuie la armonizarea intereselor divergente.

Negocierea comercială internațională are ca obiectiv un proiect lucrativ, unde fiecare parte urmărește obținerea unui câștig. Termenul „negociere" în sine sugerează tranzacții și comerț între părți cu interese comune în realizarea unei afaceri. Procesul de negociere este organizat având la bază condiții, norme și practici specifice, iar reușita sa depinde de capacitatea de a gestiona complexitatea contextului intercultural.

Aspectul intercultural adaugă o dimensiune suplimentară procesului de negociere internațională. Părțile implicate provin din culturi diferite, iar comunicarea și armonizarea intereselor sunt influențate de diverși factori socioculturali, politici, ideologici și juridici. Înțelegerea acestor influențe și a nevoilor fiecărei părți este esențială pentru obținerea unui acord reciproc satisfăcător.

Negocierea comercială internațională, în calitatea sa de proces organizat, necesită respectarea unor norme și uzanțe specifice. Acestea sunt parte integrantă a negocierii și contribuie la gestionarea și orientarea dialogului între părți. Organizarea și aplicarea acestor norme sunt esențiale pentru a asigura un climat de încredere și pentru a evita interpretările eronate ale intențiilor fiecărei părți.

Analiza nevoilor în cadrul negocierii se referă nu doar la aspectele financiare ale proiectului, ci și la elemente legate de interesele și obiectivele pe termen lung ale părților

implicate. Negocierile internaţionale aduc cu sine o diversitate de perspective şi aşteptări, iar înţelegerea profundă a acestora este esenţială pentru a realiza acorduri durabile şi benefice pentru ambele părţi.

De asemenea, procesul de negociere comercială internaţională este influenţat de factori interculturali. Culturile diferite aduc cu sine modalităţi distincte de abordare a negocierilor, de interpretare a comportamentului şi de gestionare a relaţiilor interpersonale. Capacitatea de a naviga cu succes în acest context complex necesită sensibilitate culturală şi adaptabilitate.

În concluzie, analiza nevoilor în cadrul negocierii comerciale internaţionale reprezintă un proces complex şi interdisciplinar. De la înţelegerea clară a obiectivelor fiecărei părţi până la gestionarea factorilor interculturali, toate aceste elemente contribuie la fundamentarea unei negocieri eficiente şi benefice pentru toţi cei implicaţi.

3.4.1. Întrebări-cheie pentru analiză în procesul de negociere

- Scopul general:
  Întrebare: Care este scopul fundamental în urma căruia consideraţi că negocierile au fost un succes?
- Chestiuni principale („Issues”):
  Întrebare: Care sunt aspectele esenţiale, punctele-cheie care trebuie abordate în negocieri pentru a atinge obiectivul dorit?
  De ce acestea sunt importante? Cum contribuie fiecare chestiune la atingerea scopului general? Care dintre ele sunt cruciale pentru succesul negocierilor?
- BATNA („Best Alternative to a Negotiated Agreement”):
  Întrebare: Care este cea mai bună alternativă disponibilă în cazul în care negocierile nu ajung la un acord?
  Importanţă: Cum influenţează cunoaşterea şi evaluarea corectă a BATNA deciziile şi flexibilitatea în timpul negocierilor?
- Preţul de rezervă:
  Întrebare: Care este cel mai mic preţ sau condiţii pe care le-aţi accepta în timpul negocierilor?
  Raţionament: Cum vă ajută definitivarea preţului de rezervă în gestionarea riscurilor şi în stabilirea limitelor pentru concesii?
- Preţul cel mai probabil:
  Întrebare: Care este preţul sau condiţiile pe care le consideraţi cel mai probabil să fie atinse în cadrul negocierilor?
  Influenţă asupra strategiei: Cum influenţează această anticipare a preţului strategia de negociere?
- Preţul-ţintă:
  Întrebare: Care este preţul sau condiţiile ideale pe care le doriţi în rezultatul final al negocierilor?

Rolul în strategie: Cum își orientează acest preț-țintă strategia dvs. de negociere și cum se aliniază cu scopul general?

Aceste întrebări vor oferi o bază solidă pentru analizarea și planificarea detaliată a procesului de negociere, contribuind la claritatea obiectivelor și la o pregătire mai eficientă.

3.4.2. Studiu de caz: Procesul de vânzare-cumpărare a unui apartament – o abordare detaliată

Negocierile fac parte integrantă din viața noastră, intervenind în diverse contexte – atât personale, cât și profesionale. Un exemplu concret care ilustrează complexitatea și importanța acestui proces este achiziția unei locuințe. Această activitate, deși poate părea obișnuită, implică subtilități care necesită o abordare strategică și o înțelegere clară a obiectivelor părților implicate.

În cazul de față, vom analiza un scenariu în care un cumpărător, Maria, dorește să achiziționeze un apartament de la un vânzător, Andrei. Pe parcursul negocierilor, Maria trebuie să abordeze mai multe aspecte, cum ar fi stabilirea obiectivelor, identificarea unor soluții avantajoase și gestionarea atentă a relației cu vânzătorul pentru a obține un preț corect.

Maria este interesată de un apartament al cărui preț de listare este de 100.000 de euro. Ea și-a stabilit un buget maxim de 95.000 de euro, dar este dispusă să plătească mai mult dacă apartamentul include anumite dotări suplimentare sau dacă poziționarea este favorabilă. În caz că nu ajunge la un acord cu Andrei, Maria poate lua în considerare o altă proprietate similară, listată la 97.000 de euro, dar situată într-o zonă mai puțin dorită.

În timpul acestui proces, vom explora strategii de negociere, aspecte esențiale precum BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) și prețurile implicate, concentrându-ne pe modul în care Maria poate negocia cu Andrei pentru a ajunge la un acord favorabil. Prin analiza acestui caz vom ilustra aplicarea principiilor de negociere în situații concrete, relevând importanța unei strategii bine fundamentate și a unei înțelegeri clare a obiectivelor fiecărei părți.

Analiza cazului – achiziția locuinței:

1. **Scopul general:** Care este obiectivul principal al procesului de achiziție a locuinței?
2. **Chestiuni principale (Issues):** Care sunt aspectele critice care trebuie luate în considerare în procesul de negociere cu Andrei pentru achiziționarea apartamentului?
3. **BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement):** Care este cea mai bună alternativă disponibilă dacă negocierile cu Andrei nu duc la un acord?
    - **Importanță:** Cum influențează această alternativă decizia de a continua negocierile și flexibilitatea în cadrul acestora?
4. **Prețul de rezervă:** Care este cel mai mic preț la care ai fi dispus să cumperi apartamentul?

- **Raționament:** Cum afectează acest preț decizia de a accepta sau respinge o ofertă de la Andrei?

5. **Prețul cel mai probabil:** Care este prețul pe care îl considerați cel mai probabil să fie oferit de Andrei în cadrul negocierilor?
   - **Influența asupra strategiei:** Cum influențează această anticipare a prețului strategia de negociere?
6. **Prețul-țintă:** Care este prețul ideal pe care îl doriți să îl obțineți pentru apartament?
   - **Rolul în strategie:** Cum influențează acest preț-țintă modul în care vă poziționați și negociați cu Andrei?
7. **Urgența cumpărării:** Cât de urgentă este achiziția locuinței și cum afectează aceasta flexibilitatea în negocieri?
   - **Impactul asupra negocierilor:** Cum afectează această perioadă de timp abordarea și flexibilitatea în negocieri?
8. **Strategii de negociere:** Cum intenționați să abordați negocierile cu Andrei? Există anumite tactici sau argumente pe care le veți folosi pentru a obține un preț mai bun?
9. **Comunicarea cu alți vânzători:** Cum veți comunica cu alți vânzători și cum veți gestiona decizia de a achiziționa o altă proprietate dacă negocierile cu Andrei nu ajung la un acord?

Aceste întrebări vor ajuta la clarificarea obiectivelor, identificarea punctelor-cheie și la dezvoltarea unei strategii eficiente în procesul de achiziție a locuinței.

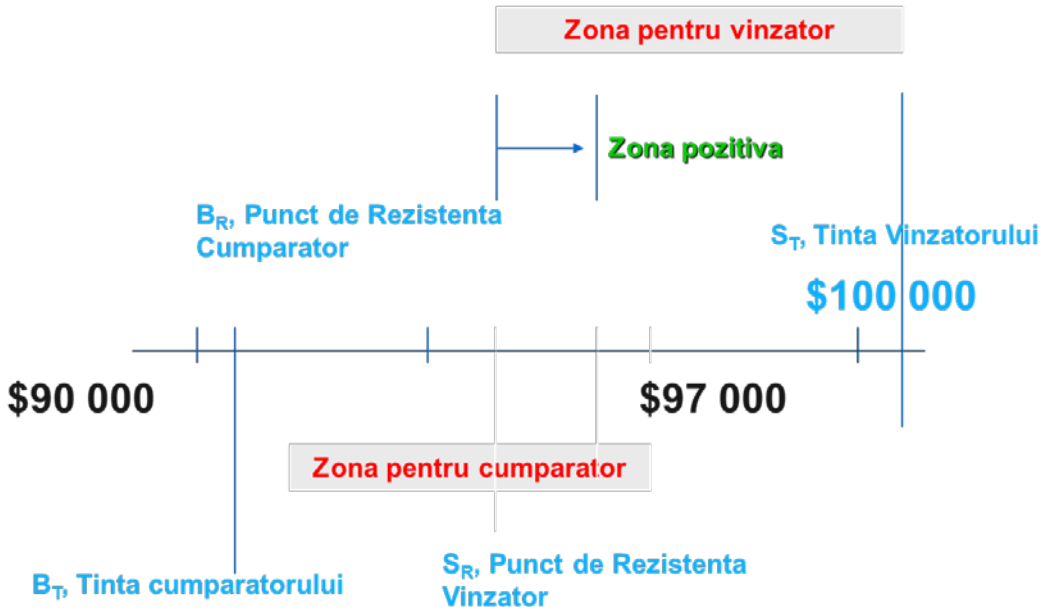


Fig. 3.6. *Zona de negociere*

Sursa: *Elaborată de autori*

3.4.3. Dinamica elementelor în negociere: poziții, soluții și cauze fundamentale

În cadrul procesului de negociere, fiecare parte implicată aduce în discuție anumite poziții, propune soluții sau își exprimă interesele fundamentale. Aceste elemente sunt cruciale pentru înțelegerea dinamicii negocierii și pot fi disecate în următoarele moduri:

- ***Poziții – Ce?*** Pozițiile reprezintă cererile sau propunerile concrete pe care fiecare parte le aduce în discuție în cadrul negocierii. Acestea pot fi vizibile și cuantificabile, cum ar fi prețul solicitat pentru un produs sau serviciu, termenele contractuale sau alte condiții specifice. Pozițiile pot părea rigide și pot reprezenta punctul de pornire pentru discuțiile viitoare.
- ***Soluții/Interese – De Ce?*** În contrast, soluțiile și interesele exprimă motivul sau rațiunea din spatele pozițiilor adoptate. Ele dezvăluie motivațiile, necesitățile și scopurile reale ale fiecărei părți. De exemplu, o reducere de preț poate să reprezinte o soluție pentru a face produsul mai accesibil clienților sau un interes pentru a stimula vânzările pe termen lung. Înțelegerea acestor soluții și interese adânci este esențială pentru identificarea unor acorduri durabile și satisfăcătoare pentru ambele părți.
- ***Cauza din care apar pozițiile –*** Pozițiile exprimate în cadrul negocierii sunt adesea consecința unor factori mai profunzi. Cauza acestor poziții poate să fie legată de constrângeri financiare, strategii de piață, presiuni organizaționale sau alte aspecte contextuale. Înțelegerea cauzelor poate ajuta negocierile să meargă dincolo de discuțiile superficiale și să atingă aspecte fundamentale, facilitând găsirea unor soluții echitabile și avantajoase.

3.4.4. Negocierea centrată pe interese: o abordare colaborativă pentru soluții durabile

Negocierea eficientă, orientată către interese, reprezintă o schimbare semnificativă de paradigmă față de abordarea bazată pe poziții. În această metodă accentul este pus pe identificarea și înțelegerea profundă a nevoilor, dorințelor și preocupărilor fiecărei părți implicate în procesul negocierii. Principalul obiectiv nu este să obținem concesii sau angajamente imediate, ci să dezvoltăm soluții sustenabile care să satisfacă interesele amândurora.

Acest tip de negociere cere o colaborare strânsă între părți, încurajându-le să lucreze împreună pentru a identifica soluții creative și echitabile. În loc să impună cereri și oferte rigide, negocierile bazate pe interese presupun un schimb constructiv de informații și idei. Aceasta nu doar că evită generarea de soluții arbitrare, dar promovează dezvoltarea unor rezultate corecte și echitabile.

Un alt aspect esențial al negocierii centrate pe interese este menținerea sau chiar consolidarea relației dintre părți. Prin această abordare se recunoaște importanța durabilității și încrederii în cadrul relației, fără a pune în pericol aceste elemente-cheie.

Negocierea bazată pe interese nu doar optimizează rezultatele imediate, ci contribuie și la construirea unor fundamente solide pentru colaborarea viitoare între părți.

Principiile fundamentale prezentate în metodologia „Getting to Yes", sau negocierea principială, cunoscută și drept metoda „Harvard", sunt cruciale pentru a conduce negocierile către soluții durabile și satisfăcătoare pentru ambele părți. Aceste principii fundamentale, reunite sub acronimul „PIOC", reprezintă o sinteză concretă a abordării de negociere dezvoltată în lucrarea „Getting to Yes"[13]. Astfel, „PIOC" devine un ghid eficient și comprehensiv pentru negociatori, orientându-i în separarea problemelor de persoane, focalizarea pe interese, generarea de opțiuni, utilizarea criteriilor obiective și evaluarea constantă a alternativei celei mai bune în cazul în care acordul nu este posibil. Iată o prezentare succintă a acestor principii:

Separă persoanele de probleme: Prima componentă, "P", în PIOC subliniază importanța separării aspectelor personale de problemele obiective. Această abordare permite negociatorilor să se concentreze asupra subiectului discuției, evitând implicarea emoțională excesivă și menținând un cadru de lucru obiectiv.

Focus pe interese, nu pe poziții: "I" sugerează că negocierile eficiente se axează pe identificarea și înțelegerea profundă a intereselor implicate. Prin concentrarea pe interesele comune sau divergente se creează o bază solidă pentru identificarea soluțiilor durabile și satisfăcătoare pentru ambele părți.

Găsirea de opțiuni pentru câștig mutual: "O" reprezintă importanța găsirii de opțiuni sau soluții creative care să ofere beneficii ambelor părți. Prin cultivarea unui mediu colaborativ, negociatorii pot descoperi variante care să îndeplinească interesele și să maximizeze câștigurile reciproce.

Utilizarea de criterii obiective: Ultima componentă, "C", indică importanța utilizării unor criterii obiective și echitabile pentru evaluarea opțiunilor și luarea deciziilor. Această abordare contribuie la eliminarea subiectivității și la stabilirea unui cadru transparent și corect pentru negociere.

BATNA (`Best Alternative to a Negotiated Agreement`): Cunoașterea și evaluarea alternativelor disponibile în cazul în care negocierile eșuează oferă putere și claritate în procesul de negociere. O BATNA puternică oferă negociatorilor o poziție mai solidă și o capacitate mai mare de a negocia avantajos.

Prin implementarea acestor principii, negociatorii pot să construiască relații de lungă durată și să obțină soluții eficiente în cadrul procesului de negociere.

---

[13] Fisher, R. *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books, 2011. 200 p.

Aprofundând analiza, se observă că interesele reprezintă motorul esențial care alimentează și direcționează pozițiile adoptate într-o negociere. Interesele pot fi descompuse în diverse componente, precum:

1. ***Nevoi:*** Elemente esențiale pentru satisfacerea cerințelor de bază ale unei părți. Acestea pot include necesități fundamentale, precum siguranța, securitatea sau stabilitatea.
2. ***Dorințe:*** Aspirații și obiective care merg dincolo de nevoi, reflectând dorințe personale sau profesionale. Dorințele pot contribui la satisfacția emoțională și la împlinirea aspirațiilor individuale.
3. ***Griji:*** Preocupări sau anxietăți legate de viitor sau de anumite aspecte ale negocierii. Înțelegerea și gestionarea grijilor sunt cheie pentru construirea unor soluții acceptabile de ambele părți.
4. ***Temeri:*** Aspecte care generează frică sau reticență în cadrul negocierii. Identificarea și abordarea temerilor pot contribui la crearea unui mediu de negociere mai deschis și încrezător.

Prin focalizarea pe interese, negociatorii pot să penetreze straturile superficiale ale pozițiilor și să exploreze mai profund aceste dimensiuni. Înțelegerea completă a intereselor ambelor părți oferă o bază solidă pentru găsirea de soluții creative și echitabile în cadrul procesului de negociere.[14]

Copacul decizional este o tehnică grafică utilizată pentru a ilustra deciziile, consecințele acestora și posibilele rute de acțiune într-un mod structurat. Astfel, arborii decizionali sunt instrumente care descriu interacţiunile-cheie dintre decizii şi evenimentele aleatorii, aşa cum sunt percepute de către decidenţi. Ramurile arborelui reprezintă fie decizii (reprezentate ca pătrate), fie rezultate aleatorii sau incerte (reprezentate sub forma unor cercuri).

Reacţia la risc este faza de acţiune din cadrul ciclului managementului riscului, în care se încearcă: să se elimine riscurile, să se reducă riscurile şi / sau să se repartizeze riscurile.

3.5. Procesul de negociere: etapele și strategiile

Odată ce negocierile au ajuns la un acord, urmează câteva etape esențiale în asigurarea implementării și evaluării rezultatelor. Aceste faze vizează punerea în practică a acordurilor convenite și evaluarea impactului acestora asupra ambelor părți implicate. Iată câteva aspecte-cheie ale acestor etape:

1. *Faza preparatorie:* În această etapă, negocierile își găsesc fundamentul în obținerea faptelor relevante, analizarea contextului legal, identificarea intereselor și scopurilor, evaluarea alternativei cele mai bune (BATNA),

[14] Fisher, R. *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books, 2011, p.68-75.

studierea cazurilor similare implicate și elaborarea unei strategii coerente. Prepararea temeinică a terenului asigură participanților cunoștințele necesare pentru a aborda negocierile cu încredere și eficiență.

2. *Faza preliminară:* În această etapă se stabilesc parametrii-cheie ai negocierii. Se clarifică dacă negocierile vor avea loc, când se vor desfășura, unde se vor desfășura și cum va avea loc procesul. Definirea acestor elemente-cheie creează un cadru pentru negocieri și ajută la evitarea confuziilor ulterioare.
3. *Faza de informare:* Etapa de informare presupune schimbul deschis și reciproc de informații între părți. Aceasta vizează îmbunătățirea înțelegerii reciproce, facilitând o comunicare eficientă și transparentă. Informațiile corecte și complete contribuie la fundamentarea deciziilor și propunerilor ulterioare.
4. *Faza distributivă/interese:* În etapa distributivă, negocierile se concentrează asupra distribuirii resurselor și identificării intereselor comune și divergente. Prin explorarea opțiunilor, părțile caută soluții echitabile care să satisfacă nevoile ambelor tabere.
5. *Faza de încheiere*: Etapa de încheiere marchează finalizarea negocierilor. Se revizuiesc și se clarifică detaliile, iar părțile se asigură că toate aspectele importante au fost acoperite în acord. Această fază este crucială pentru consolidarea înțelegerii și evitarea ambiguităților.

Aceste cinci etape, atunci când sunt parcurse cu atenție și abilitate, contribuie la gestionarea eficientă a negocierilor și la obținerea unor rezultate satisfăcătoare pentru toate părțile implicate.

De asemenea, în procesul de negociere, etapele și conceptele asociate pot varia în funcție de diferiți autori și teorii. De exemplu, în contextul prezentării făcute de Gavin Kennedy se conturează ideea de „marjă de negociere." Vom continua prin a explora această noțiune și cum este ea asociată cu fazele negocierii.

Marja de negociere se referă la spațiul sau zona de acord posibil între părți în cadrul unei negocieri. Este intervalul în care părțile pot ajunge la o înțelegere reciprocă. Această marjă apare prin suprapunerea pozițiilor de negociere ale participanților, indicând zonele în care interesele sau cerințele ambelor părți pot fi îndeplinite.

Prin urmare, fazele negocierii ar fi următoarele:

Pregătirea negocierii: În această fază, părțile implicate se pregătesc pentru discuții, adunând informații relevante, analizând interesele și stabilind obiectivele. Este un moment crucial pentru înțelegerea nevoilor și așteptărilor fiecărei părți.

Desfășurarea negocierii: În cadrul acestei etape, părțile își exprimă pozițiile și încearcă să găsească teren comun. Aici, marja de negociere devine evidentă, și anume – zona în care părțile pot ajunge la un acord. Negociatorii pot face concesii și pot căuta soluții creative pentru a maximiza beneficiile reciproce.

Încheierea negocierii: Odată ce părțile se apropie de un acord, această etapă implică finalizarea detaliilor și formalizarea înțelegerii. În unele cazuri, aceasta poate implica redactarea unui contract sau a unui acord scris.

Evaluarea și urmărirea: După încheierea negocierii, este important să se evalueze rezultatele și să se monitorizeze implementarea acordului. Acest pas asigură respectarea termenelor și condițiilor stabilite și poate oferi învățăminte pentru negocieri viitoare.

Fiecare etapă joacă un rol esențial în procesul de negociere, iar marja de negociere este o componentă critică în determinarea spațiului în care părțile pot ajunge la un consens.

3.6. Caracteristici ale negocierilor în diverse culturi

Tabelul de mai jos prezintă o comparație a caracteristicilor specifice negocierilor în diferite culturi, evidențiind diferențele notabile în abordări și strategii. Această analiză oferă o perspectivă asupra diversității culturale în procesul de negociere, evidențiind influențele și particularitățile specifice fiecărei culturi asupra stilului și rezultatelor negocierilor.

În cultura americană, accentul este pus pe eficiență, transparență și individualism, iar negociatorii sunt orientați către rezultate concrete și soluții practice. În contrast, cultura japoneză se remarcă prin accentul pus pe relații, respect și abordarea colectivistă. Chinezii aduc în discuție aspecte precum relațiile personale, influența puternică a ierarhiei și planificarea pe termen lung. În Brazilia, negociatorii se axează pe aspecte precum relaționarea interumană, flexibilitatea și adaptabilitatea la schimbare.

Tabelul 3.1. Caracteristici ale negocierilor în diverse culturi

Aspect	***Negocieri americane***	***Negocieri japoneze***	***Negocieri chineze***	***Negocieri braziliene***
Stil de comunicare	Direct și explicit	Implicit și indirect	Implicit și indirect	Expresiv și interactiv
Relații personale	Profesionale și eficiente	Construirea relațiilor de încredere și loialitate	Construirea relațiilor personale și a rețelelor sociale	Emfatizarea relațiilor personale și sociale
Putere și autoritate	Individualism și egalitarism	Ierarhie și respect pentru autoritate	Respect pentru autoritate și ierarhie	Heterarhie și adaptabilitate
Abordare față de timp	Concepție lineară a timpului	Concepție ciclică a timpului	Concepție ciclică a timpului	Flexibilitate în gestionarea timpului

Structura decizională	Decizii rapide și individualizate	Decizii luate colectiv și pe bază de consens	Decizii luate colectiv și pe bază de consens	Decizii bazate pe interacțiune și consens
Abordare a confruntării	Directă și confrontațională	Evitarea conflictului direct	Evitarea conflictului direct	Abordare indirectă și armonioasă a conflictelor
Strategii de negociere	Competitivă și orientată spre rezultate	Cooperativă și orientată spre relații	Adaptabilă și bazată pe context cultural	Mixtă, cu accent pe relații și flexibilitate

Sursa: *Richard D. Lewis*[15]

Concluziile trase din acest tabel sugerează că abordările și prioritățile diferă semnificativ în funcție de cultura din care provin negociatorii. Înțelegerea acestor diferențe poate constitui un avantaj esențial în procesul de negociere, facilitând comunicarea și contribuind la obținerea unor rezultate mai favorabile pentru toate părțile implicate.

3.7. Concluzii

În încheierea acestui captivant studiu asupra negocierilor, putem constata că această disciplină este mai mult decât o simplă interacțiune între părți cu interese divergente; este o artă a dialogului și a înțelegerii reciproce. În cadrul acestui capitol am explorat diversitatea tehnicilor și strategiilor utilizate în procesul negocierilor, evidențiind atât abordările tradiționale, cât și pe cele inovatoare.

Un aspect esențial al negocierilor îl reprezintă capacitatea de adaptare la diverse contexte, astfel încât negociatorii să poată alege și aplica tehnicile potrivite în funcție de specificul situației. De la negocierile secvențiale, care oferă o abordare detaliată și riguroasă, la negocierile integrate, care promovează cooperarea și flexibilitatea, fiecare tehnică are avantajele și limitările sale.

Negocierile nu sunt doar o luptă pentru obținerea de concesii; ele reprezintă, în primul rând, o oportunitate de construire a relațiilor, rezolvare a divergențelor și de găsire a soluțiilor care să satisfacă ambele părți implicate. Într-o lume în continuă schimbare, înțelegerea și aplicarea eficientă a tehnicilor de negociere devin instrumente esențiale pentru atingerea succesului în afaceri și în relațiile interpersonale.

Așadar, concluzia privind materia abordată în acest capitol ne îndeamnă să privim negocierile nu doar ca pe o competiție, ci și ca pe o oportunitate de colaborare și de

[15] Lewis, R.D. *When Cultures Collide: Leading Across Cultures* (3rd ed.). Boston: Nicholas Brealey International, 2006.

construire a parteneriatelor durabile. Cu o pregătire adecvată și cu o abordare potrivită, orice negociator poate transforma aparentele obstacole în punți către succesul comun.

Activități practice:

1. *Discuție în grup:* Organizează o discuție în care se dezbat noțiunea, scopul și avantajele negocierii. Fiecare participant își prezintă punctul de vedere, evidențiind importanța negocierii în soluționarea conflictelor.
2. *Exercițiu de role-play:* Participanții se împart în grupuri și primesc scenarii de negociere. Fiecare grup aplică diferite strategii, tehnici și tactici de negociere pentru a rezolva conflictul. La final, se discută eficiența fiecărei abordări.
3. *Studiu de caz:* Analizează un caz de negociere real sau ipotetic și identifică aplicarea principiilor fundamentale ale negocierii. Discută în grupuri cum au fost respectate sau încălcate aceste principii și ce impact a avut acest lucru asupra rezultatului.
4. *Exercițiu de analiză:* Fiecare participant primește un scenariu de negociere și trebuie să identifice și să analizeze nevoile părților implicate. Se utilizează metode de analiză adecvate pentru a înțelege mai bine pozițiile și interesele fiecărei părți.
5. *Simulare de negociere:* Organizarea unei simulări în care participanții trec prin toate etapele procesului de negociere, aplicând strategii specifice fiecărei etape. La final, se discută experiențele și lecțiile învățate din simulare.
6. *Analiză interculturală:* Compară și contrastează caracteristicile negocierilor în diverse culturi, folosind studii de caz și exemple practice. Se discută influențele culturale asupra procesului de negociere și cum acestea pot afecta rezultatul.
7. *Discuție critică:* Evaluează critic concluziile privind noțiunea, strategiile, principiile și caracteristicile negocierii. Fiecare grup sintetizează cunoștințele dobândite și prezintă concluziile într-o discuție de grup.

IV. MEDIEREA: PARTICULARITĂŢI ŞI PRINCIPII

4.1. Noţiunea, scopul şi avantajele medierii
4.2. Cadrul juridic cu privire la mediere
4.3. Medierea şi justiţia restaurativă
4.4. Categoriile de conflicte supuse medierii
4.5. Rolul mediatorului în procesul de mediere
4.6. Concluzii

Obiective de învățare:

- să explice noțiunea, scopul și avantajele negocierii, subliniind importanța acesteia în soluționarea conflictelor;
- să descrie și să aplice diferite strategii, tehnici și tactici de negociere în situații conflictuale;
- să explice principiile fundamentale ale negocierii și să demonstreze aplicarea acestora în scenarii practice;
- să analizeze nevoile părților implicate în cadrul negocierii, utilizând metode adecvate de analiză;
- să descrie etapele și strategiile procesului de negociere, identificând elementele-cheie ale fiecărei etape;
- să compare și să contrasteze caracteristicile negocierilor în diverse culturi, subliniind influențele culturale asupra procesului de negociere;
- să evalueze critic concluziile privind noțiunea, strategiile, principiile și caracteristicile negocierii, sintetizând cunoștințele dobândite.

4.1. Noţiunea, scopul şi avantajele medierii

Medierea, ca metodă alternativă de rezolvare a disputelor, se bazează pe principiile cooperării și comunicării constructive. Într-un climat în care soluțiile durabile și consensuale devin tot mai importante, medierea devine o opțiune tot mai preferată. În acest context, un mediator neutru și imparțial devine intermediarul esențial în procesul de facilitare a dialogului între părțile implicate. Prin intermediul medierii, accentul se pune pe găsirea unei soluții care să satisfacă ambele părți, oferindu-le acestora o oportunitate activă de a contribui la procesul de rezolvare a conflictului.

Rolul esențial al medierii: Mediatorul acționează ca un ghid competent și impartial, facilitând discuțiile, clarificând neînțelegerile și încurajând părțile să-și exprime nevoile și interesele. Acest proces centrat pe comunicare și înțelegere reciprocă contribuie la construirea unei soluții acceptate de ambele părți, evitând astfel nevoia unui proces judiciar formal.

În continuare, vom explora în detaliu noțiunea, scopul și avantajele medierii, evidențiind cum acest proces oferă o alternativă eficientă și eficace la abordările tradiționale de rezolvare a disputelor.

4.1.1. Definirea conceptului de mediere

Medierea reprezintă un proces voluntar și confidențial de rezolvare a conflictelor, în care o parte neutra și imparțială, cunoscută sub numele de mediator, facilitează comunicarea și negocierile între părți. Scopul principal al medierii este de a ajuta la găsirea unei soluții acceptabile de ambele părți într-un mod cooperativ și constructiv.

Medierea se bazează pe ideea că părțile implicate într-un conflict sunt cele mai calificate să identifice și să pună în aplicare soluții care să satisfacă nevoile și interesele lor.[16] Astfel, mediatorul acționează ca un ghid imparțial, oferind un cadru structurat pentru discuții și facilitând procesul de luare a deciziilor.

Conceptul de mediere se diferențiază de alte metode de rezolvare a conflictelor, cum ar fi litigiile în instanță sau arbitrajul, prin accentul pus pe implicarea activă a părților în găsirea unei soluții, fără a impune o hotărâre unilaterală.

Prin intermediul medierii se urmărește nu doar rezolvarea disputei în cauză, ci și restabilirea comunicării și reconstruirea relațiilor între părți. Acest proces se desfășoară într-un cadru informațional sigur și de încredere, asigurând confidențialitatea informațiilor dezvăluite în timpul ședințelor de mediere.

În lumina diversității legislației și practicilor internaționale, medierea se conturează ca o modalitate eficientă și flexibilă de soluționare a litigiilor, aducând cu sine atribute definitorii ce reflectă specificul fiecărui cadru legal.

Conform art. 2 din Legea nr. 137 din 03.07.2015, medierea reprezintă modalitate de soluționare alternativă a litigiilor pe cale amiabilă, în cadrul unui proces structurat, flexibil și confidențial, cu asistența unui sau mai multor mediatori. Această perspectivă subliniază nu doar caracterul alternativ al medierii, ci și aspectele esențiale ale procesului, precum structura sa bine definită și accentul pus pe confidențialitate.

De asemenea, Legea României nr. 192 din 16 mai 2006 privind medierea și organizarea profesiei de mediator aduce contribuții semnificative la înțelegerea medierii, prezentând-o ca o modalitate facultativă de soluționare a conflictelor pe cale amiabilă. Această lege evidențiază importanța unui mediator specializat, acționând ca terț neutru în proces, și impune principii de bază precum neutralitatea, imparțialitatea și confidențialitatea, precum și necesitatea consimțământului liber al părților.

În conformitate cu Directiva 2008/52/CE, medierea este definită ca un proces structurat, în care părțile încearcă să ajungă la un acord privind soluționarea litigiului, cu asistența unui mediator. Aici, accentul cade pe inițiativa părților sau posibilitatea

[16] Coltri, L.S. *Alternative Dispute Resolution: A Conflict Diagnosis Approach*. Prentice Hall, 2010, p.135.

instanței de a recomanda sau impune medierea, subliniind rolul mediatorului în facilitarea acordului.

În sistemul anglo-saxon, medierea este percepută ca o formă alternativă de rezolvare a conflictelor, oferindu-se ca o opțiune eficientă și cu efecte concrete în soluționarea disputelor dintre părți. Prin aceste abordări legislative și perspective internaționale, medierea devine un instrument complex, adaptabil contextului specific al fiecărei jurisdicții, cu atribute definitorii esențiale care contribuie la conturarea acestei modalități de soluționare a conflictelor.

Avantajele medierii includ flexibilitatea procedurii, economisirea de timp și resurse financiare, precum și promovarea unui climat de cooperare și înțelegere durabilă între părți. Prin intermediul medierii se încurajează responsabilitatea personală în rezolvarea conflictelor și se oferă o alternativă eficientă și umană în gestionarea disputelor.

Atributele definitorii ale formei alternative de apărare, indiferent că aceasta este de natură jurisdicțională, extrajudiciară sau obștească, sunt esențiale în conturarea caracteristicilor acestui proces de soluționare a litigiilor.[17] Aceste atribute, integrate în cadrul unei abordări benevole și bilaterale, reprezintă elemente-cheie în definirea și funcționarea medierii:

- *formă alternativă de apărare:* Medierea este percepută ca o alternativă la procesele judiciare tradiționale, oferind un cadru diferit și mai flexibil pentru soluționarea litigiilor;
- *jurisdicțională, extrajudiciară, obștească:* Se referă la diversitatea contextelor în care poate avea loc medierea, fie în cadrul instanțelor de judecată, fie în afara acestora sau în contexte comunitare;
- *benevolă și bilaterală:* Medierea este un proces la care părțile participă voluntar și în mod consensual, iar acțiunile sunt întreprinse de ambele părți pentru a ajunge la un acord;
- *soluționarea litigiului:* Scopul principal al medierii este soluționarea litigiilor sau conflictelor dintre părți, facilitată de o terță persoană specializată;
- *cu ajutorul unei terțe persoane:* Medierea implică participarea unui mediator, care acționează ca o terță persoană neutră și imparțială;
- *cu o poziție de neutralitate și imparțialitate:* Mediatorul trebuie să adopte o poziție neutră și imparțială, fără să favorizeze vreuna dintre părți;
- *cu calificare și competență necesară, învestită legal:* Mediatorul trebuie să aibă calificarea și competența necesară pentru a facilita procesul de mediere, având o învestire legală sau recunoaștere corespunzătoare;

[17] Rosu, A. *Medierea. Mijloc alternativ de soluționare a litigiilor comerciale internaționale. Medierea în Romania*. București: Universul Juridic, 2010, p.117.

- *asistarea părților în convenirea la un consens:* Mediatorul are rolul de a facilita comunicarea și negocierile între părți, ajutându-le să ajungă la un acord acceptabil de ambele părți;
- *protejată de condițiile confidențialității:* Medierea se desfășoară într-un cadru confidențial, iar informațiile dezvăluite în cadrul procesului sunt protejate de confidențialitate.

Aceste atribute definitorii reflectă natura și principiile fundamentale ale medierii, subliniind caracterul său distinct în contextul soluționării litigiilor.

4.1.2. Principiile fundamentale ale medierii

Principiile fundamentale ale medierii, conforme cu prevederile enumerate, reprezintă baza care asigură un proces eficient și echitabil de soluționare a litigiilor. Aceste principii subliniază importanța protejării drepturilor și demnității tuturor părților implicate în mediere:

- *accesul liber și egal la această procedură*: Asigură că toate părțile au dreptul de a accesa medierea în mod liber și egal, conform principiilor consacrate în Constituție;
- *participarea benevolă la mediere:* Medierea este un proces voluntar, iar participarea la acesta se face în mod benevol. Părțile decid să participe liber și consensual;
- *confidențialitatea:* Informațiile dezvăluite în cadrul procesului de mediere sunt protejate de confidențialitate, asigurând un mediu sigur pentru discuții deschise și sincere;
- *libera alegere a mediatorului:* Părțile au dreptul de a-și alege liber mediatorul care să faciliteze procesul, oferindu-le flexibilitate și încredere în desfășurarea medierii;
- *egalitatea părților în proces:* Egalitatea este garantată în cadrul medierii, asigurând că nicio parte nu beneficiază de un avantaj nejustificat și că fiecare parte este tratată cu respect și imparțialitate;
- *independența, neutralitatea și imparțialitatea mediatorului:* Mediatorul acționează independent, neutru și imparțial, fără să favorizeze sau să influențeze vreo parte. Acest principiu susține integritatea procesului de mediere;
- *flexibilitatea procesului de mediere:* Procesul de mediere este flexibil și adaptabil la nevoile specifice ale părților, oferindu-le posibilitatea de a contribui la definirea procedurii și la găsirea soluțiilor.

Aceste principii reflectă angajamentul medierii față de valori, precum: dreptatea, respectul pentru autonomia părților și construirea unui mediu propice rezolvării amiabile a conflictelor. Prin respectarea acestor principii, medierea devine o modalitate eficientă și etică de gestionare a disputelor.

Confidențialitatea în procesul de mediere reprezintă piatra fundamentală, o valoare distinctă și un principiu esențial care definește esența acestei metode alternative

de rezolvare a conflictelor. Este un element vital care contribuie la crearea unui mediu sigur și de încredere pentru părți, facilitând comunicarea deschisă și sinceră. În acest context, vom explora în continuare pașii esențiali și detaliile legate de implementarea confidențialității în mediere, evidențiind importanța acestui principiu și modul în care contribuie la succesul procesului.

Detalierea pașilor pentru asigurarea confidențialității:

1. Consimțământul inițial și informarea părților: La începutul procesului de mediere, părțile sunt informate cu privire la principiul confidențialității. Este un moment în care mediatorul clarifică acest aspect și obține consimțământul explicit al părților.

2. Implementarea clauzei de confidențialitate: În acordul de mediere se include o clauză obligatorie referitoare la confidențialitate. Aceasta constituie un angajament ferm al părților de a menține confidențialitatea informațiilor dezvăluite în timpul procesului.

3. Asigurarea protecției în sesiunile individuale (Caucus): sesiunile individuale între mediator și fiecare parte (caucus) sunt protejate de confidențialitate pentru a facilita discuții mai deschise și sincere, asigurând fiecărei părți un spațiu sigur.

4. Excepții clare și concise: se explică părților limitele confidențialității, precum, spre exemplu, situațiile legate de interesul superior al copilului sau prevenirea și/sau curmarea unei infracțiuni, oferind claritate și transparență.

5. Suspendarea confidențialității cu acordul părților: se explică posibilitatea de a suspenda confidențialitatea în situații convenite de comun acord între părți, oferindu-le control și flexibilitate în proces.

6. Implementarea măsurilor de securitate: mediatorul asigură implementarea unor măsuri de securitate pentru protejarea informațiilor înregistrate sau stocate, consolidând astfel confidențialitatea în întregul proces.

Prin explorarea și respectarea acestor pași, confidențialitatea devine un pilon esențial al medierii, facilitând dialogul deschis și contribuind la construirea unui mediu propice pentru soluționarea consensuală a disputelor.

Limite ale confidențialității:

Interesul superior al copilului sau prevenirea și/sau curmarea unei infracțiuni: confidențialitatea poate fi suspendată în cazul în care există un interes superior al copilului sau pentru prevenirea și/sau curmarea unei infracțiuni. Totuși, această excepție este aplicată cu atenție și în conformitate cu legislația pertinentă.

Confidențialitatea poate fi restrânsă sau suspendată în situații convenite de părți prin acordul lor explicit.

Aceste reguli stricte privind confidențialitatea în mediere contribuie la crearea unui climat de încredere, esențial pentru desfășurarea eficientă a procesului și pentru stimularea părților să comunice deschis în vederea găsirii unei soluții consensuale.

4.1.3. Scopurile procesului de mediere

Procesul de mediere are ca scop principal facilitarea soluționării amiabile și consensuale a conflictelor între părți. Prin intermediul unui mediator, aceste dispute sunt aduse la masa de negocieri într-un cadru structurat și flexibil. Scopurile procesului de mediere acoperă o gamă variată de obiective, incluzând:

1. Rezolvarea litigiilor: Scopul fundamental al medierii este să ajute părțile să ajungă la o soluție consensuală pentru litigiul lor. Procesul oferă un cadru în care părțile pot identifica și negocia soluții care să satisfacă ambele părți.
2. Restabilirea comunicării și relațiilor: Medierea se concentrează nu doar pe rezolvarea conflictului în sine, ci și pe restabilirea comunicării și a relațiilor interpersonale deteriorate între părți.
3. Autonomie și *empowerment*: Medierea promovează autonomia părților în identificarea și negocierea propriilor soluții. Părțile sunt încurajate să-și exprime nevoile, să contribuie la găsirea soluțiilor și să ia decizii care să le satisfacă interesele.
4. Economisirea timpului și resurselor: Procesul de mediere este adesea mai rapid și mai puțin costisitor decât litigiile judiciare tradiționale. Părțile economisesc timp și resurse financiare, evitând întârzierile și costurile asociate unui proces juridic lung.
5. Prevenirea escaladării conflictului: Medierea intervine într-un stadiu timpuriu al conflictului, contribuind la prevenirea escaladării acestuia și la evitarea deteriorării relațiilor pe termen lung.
6. Îmbunătățirea abilităților de comunicare și negociere: Procesul de mediere oferă părților oportunitatea de a îmbunătăți abilitățile de comunicare și negociere, facilitând rezolvarea eficientă a conflictelor viitoare.
7. Construirea unui acord durabil: Medierea vizează obținerea unui acord durabil, care să fie acceptat și respectat de către toate părțile implicate.
8. Reducerea stigmatului și aversiunii: Prin implicarea părților în procesul de mediere se poate reduce stigmatul și aversiunea asociate soluționării conflictelor prin intermediul instanțelor de judecată.
9. Promovarea justiției restaurative: În unele cazuri, medierea se încadrează în contextul justiției restaurative, oferind părților posibilitatea de a participa la procesul de reparare a prejudiciilor aduse relațiilor sau comunității.

Prin atingerea acestor obiective, medierea se distinge ca o metodă eficientă și umană de soluționare a conflictelor, oferind părților oportunitatea de a-și asuma controlul și de a găsi soluții adaptate la specificul fiecărui conflict.

4.1.4. Avantajele și beneficiile medierii

Medierea oferă numeroase avantaje și beneficii, atât pentru părțile implicate într-un conflict, cât și pentru sistemul de justiție și societate în ansamblu. Iată câteva dintre acestea:

Pentru părțile implicate:

- Consensualitate: Medierea facilitează ajungerea la un acord consensual, oferind părților control asupra procesului și asupra soluției.
- Confidențialitate: Medierea se desfășoară într-un cadru confidențial, protejând informațiile dezvăluite în timpul procesului.
- Economisirea timpului și a costurilor: Procesul de mediere este adesea mai rapid și mai economic decât procedurile judiciare tradiționale, economisind timp și bani.
- Relații îmbunătățite: Medierea pune accent pe restabilirea relațiilor și comunicării, contribuind la îmbunătățirea interacțiunilor pe termen lung.
- Autonomie și *empowerment*: Părțile au autonomie în a-și exprima propriile nevoi și de a contribui la găsirea soluțiilor, simțindu-se abilitate în procesul de luare a deciziilor.
- Flexibilitate: Medierea oferă un cadru flexibil adaptat la nevoile și preferințele părților, în comparație cu procesele judiciare standard.
- Rezultate durabile: Acordurile rezultate din mediere sunt adesea durabile, deoarece sunt create și acceptate voluntar de către părți.

Pentru sistemul de justiție:

- Reluarea eficientă a resurselor: Medierea reduce aglomerarea în instanțe și asigură o repartizare eficientă a resurselor judiciare.
- Descongestionarea instanțelor: Cu reducerea numărului de cazuri care ajung în instanță, sistemul judiciar poate concentra resursele pe cazurile mai complexe.
- Descurajarea recidivei: Soluțiile găsite în mediere pot contribui la prevenirea recidivei, deoarece sunt adesea construite pe înțelegerea profundă a cauzelor conflictului.

Pentru societate:

- Promovarea culturii paznicilor: Medierea contribuie la dezvoltarea unei culturi bazate pe rezolvarea amiabilă a conflictelor, promovând pacea și înțelegerea.
- Reducerea încărcăturii sociale: Soluționarea eficientă a conflictelor prin mediere contribuie la reducerea tensiunilor sociale și a impactului negativ asupra comunității.
- Educație și conștientizare: Medierea oferă o oportunitate de educare și conștientizare a metodelor alternative de soluționare a conflictelor.
- Contribuție la justiție restaurativă: Medierea se integrează în abordarea justiției restaurative, promovând repararea prejudiciilor aduse relațiilor sau comunității.

Prin aceste beneficii, medierea se afirmă ca o metodă eficientă și umană de gestionare a conflictelor, având un impact pozitiv asupra indivizilor, sistemului legal și societății în ansamblu.

4.2. Cadrul juridic cu privire la mediere

Instituția medierii a devenit o tradiție în multe state, fiind aplicată, alături de justiția tradițională, în diferite domenii ale vieții sociale. În legislația Republicii Moldova, termenul „mediere" a apărut pentru prima dată în Codul de procedură penală, adoptat în 2003, fiind ulterior detaliat în Legea cu privire la mediere, nr. 134 din 14.06.2007, publicată în Monitorul Oficial nr. 188-191, articolul 730. În prezent, medierea este reglementată de Legea cu privire la mediere, nr. 137 din 03.07.2015.

Cadrul juridic al medierii în Republica Moldova este reglementat prin diverse acte normative, care stabilesc atât procedurile și condițiile de desfășurare a medierii, cât și aspecte legate de atestarea și taxarea mediatorilor. Iată principalele documente legislative relevante[18]:

- *Legea cu privire la mediere, nr. 137 din 03.07.2015.* Este principala lege care reglementează practica medierii în Republica Moldova. Aceasta stabilește cadrul general pentru desfășurarea medierii, inclusiv condițiile de acreditare a mediatorilor și procedurile de mediere.
- *Codul civil al RM și Codul de procedură civilă al RM:* Aceste coduri conțin dispoziții referitoare la recunoașterea și executarea acordurilor de mediere în domeniul civil și comercial.
- *Codul de procedură penală al RM:* Include reglementări specifice privind medierea în contextul cauzelor penale.
- *Hotărârea de Guvern nr. 303/2009:* Aprobă condițiile de achitare din contul statului a serviciilor de mediere în cauze penale.
- *Codul deontologic al mediatorului, Hotărârea CM nr. 2 din 2006:* Stabilește norme etice și profesionale pentru mediatorii din Republica Moldova.
- *Legea privind taxa de stat, nr. 1216 din 03.12.1992:* Poate conține reglementări referitoare la taxele legate de serviciile de mediere.
- *Ordinul MJ nr. 614/2015 și Ordinul MJ nr. 648/2015:* Stabilesc regulamente și proceduri pentru înregistrarea birourilor și organizațiilor de mediere, precum și pentru atestarea mediatorilor.
- *Ordinul IFPS nr. 352/2017:* Aprobă Instrucțiunea privind evidența contribuabililor, inclusiv mediatorii.

[18] www.mediere.gov.md

- *Hotărârile Consiliului de Mediere:* Cuprind diverse reglementări referitoare la contractul de mediere, publicitatea profesiei de mediator și păstrarea materialelor aferente procesului de mediere.

Aceste documente constituie cadrul legal care reglementează medierea în Republica Moldova, asigurând transparența, standardizarea și respectarea drepturilor tuturor părților implicate în procesul de mediere. Este important pentru practicienii și părțile interesate să fie familiarizați cu aceste reglementări pentru a asigura desfășurarea corespunzătoare a medierii conform normelor legislative.

Cadrul juridic al medierii se extinde la nivel internațional și european, reflectând o recunoaștere tot mai largă a importanței acestei metode de soluționare a conflictelor. Iată câteva elemente-cheie din cadrul legal relevant:

– *Legea Model UNCITRAL privind Concilierea Comercială Internațională, 2002:*

Adoptată de Comisia Națiunilor Unite pentru Drept Comercial Internațional (UNCITRAL), această lege model oferă ghiduri și norme pentru statele membre privind concilierea în contextul tranzacțiilor comerciale internaționale.

– *Recomandările Consiliului Europei privind Sistemul SAL (Soluționarea Alternativă a Litigiilor):*

Aceste recomandări recunosc sistemul SAL (ADR – Alternative Dispute Resolution) drept un pilon important al justiției, încurajând utilizarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor, inclusiv medierea.

– *Directiva 2008/52/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 21.05.2008:*

Reglementează anumite aspecte ale medierii în materie civilă și comercială, oferind un cadru comun în cadrul Uniunii Europene pentru dezvoltarea și promovarea medierii.

Tipuri de litigii excluse de la mediere (Directiva 2008/52/CE):

a) Drepturi și obligații de care părțile nu pot dispune conform legislației aplicabile.
b) Chestiuni fiscale, vamale sau administrative.
c) Răspunderea statului pentru actele sau omisiunile sale în exercitarea autorității publice.

– *Directiva 2013/11/UE privind Soluționarea Alternativă a Litigiilor în Materie de Consum:*

Se referă la medierea în contextul litigiilor de consum, furnizând un cadru specific pentru soluționarea alternativă a litigiilor în acest domeniu.

– *Codul de conduită al mediatorilor, CE 2004, actualizat în 2018 (soft):*

Acest cod de conduită oferă principii și orientări pentru comportamentul etic și profesional al mediatorilor, facilitând o practică corectă și respectuoasă.

– *Legea României privind medierea și organizarea profesiei de mediator, nr. 192 din 16.05.2006:*

Stabilește cadrul legal pentru practica medierii în România, inclusiv condițiile de acreditare a mediatorilor și procedurile specifice. Aceste elemente constituie un ansamblu de reglementări la nivel internațional, european și național, reflectând recunoașterea și sprijinul pentru mediere ca metodă eficientă de soluționare a conflictelor. Implementarea și respectarea acestor norme contribuie la asigurarea unui cadru legal solid pentru practica medierii în diferite jurisdicții.

Conform Legii 137/2015 privind medierea, procesul de mediere poate fi inițiat în diverse circumstanțe, inclusiv la recomandarea autorităților publice, instanțelor judecătorești sau organului de urmărire penală. Procesul judiciar poate, de asemenea, să ofere părților posibilitatea de a participa la o ședință de informare cu privire la soluționarea litigiilor prin mediere. Iată câteva aspecte relevante privind momentul și tipurile de litigii potrivite pentru mediere:

Momentul inițierii medierii (Legea 137/2015): Medierea poate fi inițiată de oricare dintre părți, fie din proprie inițiativă, fie la recomandarea autorităților sau instanțelor. În cadrul procesului judiciar, instanța poate propune părților să participe la o ședință de informare privind soluționarea litigiilor prin mediere.

Tipuri de litigii potrivite pentru mediere (Legea 137/2015):

- Litigii civile: Includ diferendele legate de drepturile de proprietate, contracte și alte aspecte civile.
- Litigii de familie: Acoperă conflictele din sfera familială, cum ar fi divorțul, custodia copiilor și întreținerea familială.
- Litigii privind protecția consumatorilor: Vizează disputele dintre consumatori și furnizori de bunuri sau servicii.
- Litigii de muncă: Se referă la conflictele din relațiile de muncă și angajare.
- Litigii de contencios administrativ: Acoperă disputele dintre cetățeni și autoritățile publice.

Aceste prevederi evidențiază faptul că medierea poate fi aplicată într-o gamă variată de litigii, cu anumite excepții legate de drepturi inalienabile și domenii specifice, precum fiscale sau administrative. Implementarea medierii este concepută pentru a oferi o opțiune flexibilă și eficientă pentru soluționarea diferendelor în diverse contexte juridice.

4.3. Medierea şi justiţia restaurativă

4.3.1. Clauza de mediere

a) Clauza de mediere și principiul separabilității:

O clauză de mediere reprezintă o prevedere contractuală esențială care oferă părților implicate într-un acord posibilitatea de a recurge la mediere în cazul apariției unor dispute. Un aspect crucial al acestor clauze este principiul separabilității, care conferă valabilitate clauzei de mediere în mod independent, chiar și în situația în care alte prevederi ale contractului sunt considerate nule sau nevalide.

Prin această clauză specifică, părțile convin ca orice litigiu derivat din contractul încheiat între ele să fie supus procesului de mediere înainte de a recurge la instanța judiciară sau la arbitraj. În acest context, Curtea de Arbitraj Comercial Internațional de pe lângă Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova este desemnată ca entitate competentă pentru a facilita procesul de mediere.

De asemenea, în ceea ce privește rapoartele extracontractuale, clauza menționează că orice neînțelegere sau dispută de natură comercială dintre părți se va soluționa prin mediere prin intermediul Centrului de Mediere. Această prevedere subliniază importanța utilizării medierii nu doar în cadrul contractelor, ci și în gestionarea litigiilor ce pot să apară în afara acestora. Astfel, clauza de mediere devine un instrument valoros în promovarea soluțiilor amicabile și eficiente în rezolvarea divergențelor comerciale.

b) Obiectul medierii și restricțiile în diferite tipuri de litigii:

1. Restricții în litigiile civile:
   – Drepturi strict personale: Litigiile referitoare la drepturile strict personale, care vizează statutul unei persoane, nu pot face obiectul medierii. Acestea includ aspecte precum stabilirea paternității copilului născut în afara căsătoriei sau contestarea recunoașterii de paternitate, acțiunea de desfacere a adopției etc.
   – Drepturi inalienabile: Orice alte drepturi de care părțile nu pot dispune prin convenție sau în alt mod admis de lege nu pot fi supuse medierii. Acest aspect se referă la drepturile considerate inalienabile conform legii.
2. Litigii familiale: Medierea poate interveni în neînțelegerile dintre soți privind continuarea căsătoriei, exercitarea drepturilor și obligațiilor părintești, stabilirea domiciliului copiilor, întreținerea copiilor și a altor membri ai familiei inapți de muncă, precum și orice alte neînțelegeri ce apar în raporturile familiale.
3. Litigii privind protecția consumatorilor: Medierea este potrivită pentru litigiile privind protecția consumatorilor care implică prejudicii, nerespectarea clauzelor sau a drepturilor stabilite prin lege. În aceste cazuri poate fi implicat Inspectoratul de Stat pentru supravegherea produselor nealimentare și protecția consumatorilor.

4. Litigii de muncă: Medierea poate avea loc în litigiile de muncă legate de despăgubiri, contracte individuale de muncă (CIM), conflicte colective. Sindicatul poate fi implicat în cazul conflictelor colective.
5. Litigii de contencios administrativ: Medierea poate fi o opțiune în litigiile de contencios administrativ, cu condiția să nu contravină legislației speciale privind încheierea tranzacțiilor.
6. Restricții în litigiile penale: Medierea în litigiile penale este limitată la infracțiunile ușoare sau mai puțin grave, în special în cazul minorilor, conform prevederilor articolului 344^1 din Codul de procedură penală al RM.

Aceste restricții evidențiază domeniile specifice în care medierea poate fi aplicată și zonele în care există limitări, fie din perspectiva naturii litigiului, fie din perspectiva normelor legale.

4.3.2. Promovarea medierii în conformitate cu Codul de procedură civilă

În contextul modern al sistemelor juridice, medierea devine tot mai mult o piesă centrală în promovarea unei justiții mai eficiente și mai accesibile. Codul de procedură civilă (CPC) reprezintă un cadru legal care nu doar că permite, ci și încurajează soluționarea litigiilor prin mediere. În acest sens, legislatorul a introdus dispoziții menite să faciliteze dialogul, să ofere părților alternative de soluționare a conflictelor și să promoveze reconcilierea, contribuind astfel la reducerea aglomerației instanțelor și la eficientizarea procesului judiciar. Vom explora mai detaliat prevederile CPC care subliniază importanța și promovarea medierii în rezolvarea litigiilor, evidențiind astfel angajamentul sistemului legal în a încuraja metode alternative și amiabile de soluționare a disputelor.

1. Restituirea cererii de chemare în judecată:

Conform prevederilor art. 70 alin. (1) lit. a) CPC, judecătorul restituie cererea de chemare în judecată, dacă reclamantul nu a respectat procedura de soluționare prealabilă, inclusiv medierea, prevăzută de lege pentru categoria respectivă de cauze sau conform contractului părților.

2. Informarea părților despre mediere:

În cazul în care cererea nu a fost încă pusă pe rol, instanța judecătorească are obligația de a informa părțile despre posibilitatea inițierii procesului de mediere. Prin prisma art. 183 alin. (2) lit. e) CPC, faza pregătirii pentru dezbateri judiciare include evaluarea oportunităților de soluționare a litigiului prin mediere.

3. Explicarea dreptului de a recurge la mediere:

În conformitate cu prevederile art. 185 alin. (1) lit. d) CPC, judecătorul are responsabilitatea de a explica părților dreptul de a recurge la mediere, oferindu-le informații despre esența, avantajele și efectele medierii. Totodată, poate propune părților să participe la o ședință de informare cu privire la soluționarea litigiilor prin mediere.

4. Modificarea termenului de judecată:

Judecătorul poate stabili un termen de judecare a pricinii, care poate fi modificat la cererea ambelor părți, în cazul în care acestea decid să soluționeze cauza prin mediere (art. 191 alin. (1) lit. (b) CPC).

5. Promovarea soluționării pe cale amiabilă:

Președintele ședinței are responsabilitatea de a lua măsuri pentru ca părțile să soluționeze pe cale amiabilă litigiul sau unele probleme litigioase, subliniind importanța reconcilierii și a evitării unui proces judiciar și de a acorda, la cererea părților, un termen pentru informarea cu privire la esența, avantajele și efectele medierii și pentru inițierea procesului de mediere (art. 212 alin. (2) lit. b) CPC).

Aceste prevederi din Codul de procedură civilă evidențiază atitudinea promotoare a medierii în sistemul judiciar, subliniind beneficiile acestei modalități alternative de soluționare a litigiilor.

4.3.3. Medierea judiciară

4.3.3.1. Medierea judiciară în Republica Moldova: o nereușită și speranță

Reglementarea medierii judiciare s-a transpus în legislație prin articolul 182/1 din Codul de procedură civilă al Republicii Moldova, introdus în 2016, cu intenția de a eficientiza procesele judiciare și de a promova soluționarea amiabilă a litigiilor. Conform acestei prevederi, medierea judiciară era obligatorie în anumite tipuri de litigii, cum ar fi cele legate de protecția consumatorilor, litigiile de familie, dreptul de proprietate, conflictele de muncă, răspunderea delictuală, litigiile succesorale și alte cazuri civile de valoare redusă (sub 200.000 lei). Ideea centrală era că părțile implicate într-un litigiu ar trebui să încerce să rezolve conflictul cu ajutorul instanței, prin mediere, înainte de a trece la un proces judiciar complet.

Medierea judiciară era caracterizată de confidențialitate strictă și de termene precise, menite să asigure un echilibru între protecția informațiilor sensibile și gestionarea eficientă a procesului. De exemplu, în primele 5 zile de la primirea cererii, toate discuțiile erau strict confidențiale, iar procesul trebuia finalizat într-un termen de maxim 45 de zile.

Cu toate acestea, medierea judiciară a fost abrogată în 2022, deoarece, în ciuda intențiilor pozitive, s-a dovedit a fi ineficientă în practică, contribuind la prelungirea proceselor judiciare și la o mai mare încărcare a instanțelor, fără a atinge obiectivele de rapiditate și eficiență. Astfel, din cele aproximativ 43.500 de cazuri de mediere judiciară inițiate, doar 1.165 s-au finalizat cu un acord, restul fiind încheiate fie prin refuzul părților de a soluționa litigiul pe cale amiabilă, fie prin expirarea termenului sau renunțarea reclamantului la acțiune. În plus, procesul de mediere judiciară a prelungit durata generală a litigiilor, contrar obiectivului inițial de a reduce timpul necesar soluționării acestora.

Decizia de abrogare a fost luată pentru a elimina aceste deficiențe și a îmbunătăți accesul la justiție. Pe 26 aprilie 2018, Curtea Constituțională a Republicii Moldova a analizat constituționalitatea prevederilor privind medierea judiciară, în cadrul sesizării ridicate de avocatul Alexandru Prisac[19]. Curtea a constatat că, deși medierea judiciară urmărea un scop legitim, și anume – accelerarea soluționării litigiilor și descongestionarea instanțelor, implementarea sa obligatorie a generat mai multe inconveniente decât avantaje. Deși Curtea a recunoscut că medierea judiciară nu încalcă dreptul la un proces echitabil, a subliniat că rezultatele ineficiente și impactul negativ asupra duratei proceselor au determinat necesitatea unei revizuiri a acestei proceduri.

În concluzie, deși medierea judiciară a fost abrogată în Republica Moldova, ideea de a soluționa litigiile pe cale amiabilă, inclusiv reintroducerea unor norme privind medierea obligatorie, rămâne relevantă și necesită o regândire. Un sistem de mediere facultativă sau reformarea cadrului legal ar putea reprezenta viitoare direcții pentru îmbunătățirea procesului de justiție, cu beneficii atât pentru instanțe, cât și pentru părți.

4.3.3.2. Puncte critice pentru justițiabili în mediere: suspendarea termenelor de prescripție și a procesului

a) *Suspendarea termenelor de prescripție pe durata medierii:*
   - Negocieri privind drepturile sau circumstanțele: Medierea oferă un cadru propice pentru negocieri între creditor și debitor cu privire la drepturile sau circumstanțele care ar putea sta la baza unei pretenții legale. Suspendarea termenelor de prescripție pe durata acestui proces le permite părților să exploreze opțiuni și să evite presiunea termenelor limită.
   - Proces de mediere cu privire la drepturi sau circumstanțe: În conformitate cu legea, părțile sunt implicate într-un proces de mediere în privința drepturilor sau circumstanțelor din care ar putea rezulta pretenții legale. Aceasta adaugă un nivel de flexibilitate și confidențialitate în gestionarea conflictului.

b) *Obligația instanței de suspendare a procesului:*
   - Suspendarea tuturor termenelor de procedură: Instanța este obligată să suspende procesul, inclusiv curgerea tuturor termenelor de procedură, în timpul medierii. Aceasta oferă părților o pauză temporală de la formalitățile judiciare, facilitând concentrarea asupra dialogului și rezolvării conflictului.
   - Încetarea temporară a actelor procedurale, cu excepții: Pe durata medierii, toate actele procedurale sunt temporar oprite, cu excepția celor necesare pentru asigurarea acțiunii și a probelor. Această suspendare temporară contribuie la reducerea presiunii asupra părților și permite un mediu propice pentru negocieri.

[19] Curtea Constituțională a Republicii Moldova, Hotărârea nr. 8 din 26 aprilie 2018 privind constituționalitatea unor prevederi din Codul de procedură civilă al Republicii Moldova, adoptat prin Legea nr. 225 din 30 mai 2003 (sesizarea nr. 3g/2018). În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2018.

Suspendarea termenelor și a procesului în cadrul medierii reprezintă instrumente esențiale pentru a sprijini justițiabilii în gestionarea eficientă a conflictelor, promovând dialogul și oferind timpul necesar pentru a ajunge la soluții consensuale într-un cadru mai puțin formal și tensionat.

4.3.4. Tranzacția în mediere: definiție și aspecte juridice

a) *Tranzacția în mediere:*
   - Tranzacția reprezintă acordul încheiat între părți și contrasemnat de mediator, ca urmare a procesului de mediere. Acest document confirmă consimțământul părților cu privire la soluționarea amiabilă a unui litigiu. Mediatorul, prin contrasemnare, validează și certifică acordul obținut în cadrul procesului de mediere.

b) *Forma scrisă ad validitatem, clauze obligatorii, Codul deontologic:*
   - Tranzacția în mediere trebuie să respecte forma scrisă ad validitatem, adică să fie redactată în scris pentru a fi valabilă. Aceasta poate fi supusă unor clauze obligatorii, care pot varia în funcție de legislația specifică sau de Codul deontologic al mediatorului. Acesta din urmă poate stabili reguli etice referitoare la conținutul, transparența și echitatea tranzacțiilor în mediere.

c) *Forța executorie:*
   - Confirmarea prin încheierea instanței de judecată: Tranzacția în mediere poate obține forță executorie prin confirmarea acesteia printr-o hotărâre judecătorească. Acest proces asigură recunoașterea oficială a acordului și posibilitatea executării lui în conformitate cu legea.
   - Învestirea cu forță executorie de către notar: În unele jurisdicții, tranzacția în mediere poate beneficia de forța executorie prin învestirea cu această putere de către notar. Acest pas confirmă autenticitatea și legalitatea tranzacției, oferindu-i astfel putere juridică.

d) *Condiții de admitere a tranzacției:* Nu se admite tranzacția între părți dacă aceasta contravine legii sau încalcă drepturile, libertățile și interesele legitime ale persoanei, interesele societății sau ale statului. Există anumite limite și condiții sub care tranzacția poate fi considerată validă și aplicabilă din punct de vedere juridic.

Tranzacția în mediere, atunci când respectă normele legale, etice și de procedură, reprezintă un instrument puternic pentru soluționarea litigiilor într-un mod consensual și echitabil.

d) *Medierea obligatorie și CtEDO: o perspectivă juridică*

În contextul medierii obligatorii și CtEDO (Curtea Europeană a Drepturilor Omului), există dezbaterea privind compatibilitatea acestei practici cu dreptul la un proces echitabil, conform articolului 6 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului.

1. **Halsey *vs* Milton Keynes (2004)[20]:**

În cazul Halsey *vs* Milton Keynes, Dyson L.J. a invocat că constrângerea utilizării ADR (Alternative Dispute Resolution – soluționare alternativă a litigiilor), inclusiv a medierii, ar fi considerată o constrângere inacceptabilă a dreptului de acces la instanță. Acest argument sugerează că impunerea medierii obligatorii poate încălca articolul 6 din CEDO, care protejează dreptul la un proces echitabil.

Totuși, Dyson L.J. a adăugat că medierea obligatorie nu împiedică dreptul unei părți la un proces echitabil, ci doar amână sau întârzie accesul la instanță.

2. **CEJ Rosalba Alassini și Alții, noiembrie 2009[21]:**

Într-un alt caz relevant, Curtea Europeană de Justiție a decis în noiembrie 2009 că cerința de a utiliza ADR înainte de a iniția proceduri într-o situație de plângere a consumatorului italian era permisă. Motivația a fost că, deși acest lucru ar putea restricționa un drept fundamental, ADR (incluzând medierea) era mai rapidă, mai puțin costisitoare și mai probabil să producă o soluție satisfăcătoare pe termen lung.

Decizia subliniază că restricționarea accesului la instanță în favoarea ADR poate fi considerată justificată atunci când aceasta aduce avantaje semnificative în ceea ce privește eficiența, economiile de costuri și rezolvarea rapidă a litigiilor.

În concluzie, discuția privind medierea obligatorie în raport cu CtEDO evidențiază necesitatea unui echilibru între asigurarea dreptului la un proces echitabil și avantajele oferite de soluțiile alternative de rezolvare a litigiilor, cum ar fi medierea, în anumite contexte.

4.3.5. Medierea garantată de stat în evoluție

În contextul evoluției sistemului de justiție și a abordărilor alternative de soluționare a litigiilor, medierea garantată de stat reprezintă o componentă esențială, aducând cu sine schimbări semnificative în modul în care părțile pot accesa și beneficia de serviciile de mediere. Prin prezentul text vom explora aspectele esențiale ale medierii garantate de stat, concentrându-ne asupra modificărilor aduse de Legea 137/2015 și a semnificației acestora în peisajul juridic al Republicii Moldova.

O atenție specială trebuie acordată articolului 39 al Legii 137/2015, care oferă părților implicate în mediere o serie de facilități, inclusiv scutirea sau reducerea taxei de stat, eșalonarea achitării și proceduri accelerate pentru confirmarea tranzacțiilor rezultate din mediere.

Prin amendamentele votate în 15 decembrie 2023 și intrate în vigoare în 29 iunie 2024, în Legea nr. 198/2007 s-a introdus Capitolul IV[1], care reglementează medierea garantată de stat, introducând criterii clare și proceduri detaliate pentru acordarea acestor servicii. Astfel, medierea garantată de stat este disponibilă în principal persoanelor cu venituri sub salariul minim pe economie, însă există și excepții, cum ar fi minorii, tinerii

[20] Halsey *vs* Milton Keynes General NHS Trust [2004] EWCA Civ 576; [2004] 1 WLR 3002.
[21] Case C-317/08, Rosalba Alassini and Others *vs* Telecom Italia SpA; [2010] ECR I-02213.

între 18 și 21 de ani și persoanele cu dizabilități severe sau accentuate, care beneficiază de aceste servicii indiferent de venituri.

Serviciile de mediere garantată de stat se aplică nu doar în cauze penale, așa cum era anterior, dar și în cele contravenționale și civile, cu condiția ca părțile să fie eligibile și să îndeplinească criteriile stabilite. În cauzele penale, de exemplu, medierea este posibilă doar dacă fapta nu constituie recidivă și dacă există posibilitatea împăcării, conform legislației în vigoare.

Procedura de solicitare a serviciilor implică depunerea unei cereri, care trebuie să fie însoțită de diverse documente justificative. Oficiul teritorial are responsabilitatea de a decide asupra cererii în termen de 3 zile lucrătoare.

Medierea este realizată de mediatori selectați pe baza unor criterii specifice, care sunt remunerați conform unor tarife stabilite de Consiliul Național. De asemenea, Consiliul Național monitorizează calitatea serviciilor oferite și poate interveni dacă acestea nu respectă standardele stabilite.

Această reglementare detaliată urmărește să asigure un acces echitabil la justiție și să promoveze soluționarea alternativă a conflictelor prin intermediul medierii garantate de stat. Prezenta analiză oferă o perspectivă cuprinzătoare asupra medierii garantate de stat, evidențiind provocările și oportunitățile acestei abordări în contextul recentelor evoluții legislative din Republica Moldova:

1. **Medierea garantată de stat în contextul Legii 137/2015:** Inițial, medierea garantată de stat se aplica doar în cazurile penale. Cu toate acestea, modificările aduse de Legea 137/2015 au extins sfera de aplicare a medierii garantate de stat, incluzând și alte tipuri de cauze. Articolul 39 al legii prevede diverse facilități pentru părțile implicate în mediere, cum ar fi scutirea sau reducerea taxei de stat, posibilitatea de eșalonare a plății acesteia și examinarea cererilor de confirmare a tranzacției în regim de urgență.
2. **Medierea în baza Hotărârii Guvernului nr. 303/2009:** Hotărârea Guvernului nr. 303/2009 reglementează condițiile de achitare din contul statului a serviciilor de mediere în cauze penale. În lumina modificărilor legislative recente, este important să se verifice dacă această hotărâre se aplică și în cazurile civile sau administrative, având în vedere că, inițial, aceasta a fost emisă pentru cauzele penale.
3. **CPC RM și includerea medierii garantate de stat:** Este notabil că, în prezent, Codul de procedură civilă al Republicii Moldova nu include prevederi explicite privind medierea garantată de stat. Aceasta poate semnala necesitatea revizuirii legislației pentru a integra astfel de dispoziții, asigurând un cadru clar și coerent pentru aplicarea medierii garantate de stat în toate tipurile de cauze.

În concluzie, fortificarea instituției medierii, în special prin implementarea medierii garantate de stat, reprezintă un pas esențial în asigurarea unui sistem de justiție mai eficient și accesibil. Această inițiativă se aliniază obiectivelor Strategiei naționale

privind asigurarea independenței și integrității sectorului justiției pentru anii 2022-2025[22], contribuind la îmbunătățirea accesului la justiție și la degrevarea instanțelor de numărul mare de dosare prin promovarea soluționării amiabile a litigiilor.

4.3.5.1. Susținerea de către stat a medierii în Republica Moldova: o evaluare comprehensivă

Medierea, ca metodă alternativă de soluționare a litigiilor, beneficiază în Republica Moldova de susținerea statului, care a implementat diverse mecanisme pentru promovarea și facilitarea acestui proces în cadrul sistemului judiciar. Această susținere se manifestă într-o serie de aspecte, inclusiv legislație specifică, programe de formare și facilități acordate părților implicate în mediere. Iată câteva aspecte-cheie ale susținerii medierii de către stat în Republica Moldova:

- Legislație favorabilă: Republica Moldova dispune de un cadru legislativ favorabil pentru mediere, care reglementează în detaliu procedurile și beneficiile acestei metode de soluționare a litigiilor. Legislația oferă claritate și certitudine juridică, ceea ce constituie un element esențial pentru promovarea medierii în rândul cetățenilor și profesioniștilor din domeniul juridic.
- Medierea garantată de stat: Legea 137/2015 a introdus conceptul de mediere garantată de stat, oferind facilități semnificative părților implicate în mediere. Aceasta include scutirea sau reducerea taxei de stat, eșalonarea achitării și proceduri accelerate pentru confirmarea tranzacțiilor rezultate din mediere. Reforma intrată în vigoare în 2024 privind medierea garantată de stat consolidează această facilitate ce are scopul de a face medierea mai accesibilă și atrăgătoare pentru cetățeni.
- Formare și dezvoltare profesională: Statul susține dezvoltarea continuă a medierii și a profesioniștilor din domeniu prin programe de formare și programe de dezvoltare profesională. Aceste programe vizează consolidarea abilităților mediatorilor, asigurând astfel un standard înalt al practicii medierii.
- Promovarea culturii medierii în școli și comunități: O altă inițiativă importantă este promovarea culturii medierii în școli și comunități. Prin programe educaționale și evenimente de conștientizare, statul încurajează cunoașterea beneficiilor medierii încă de la vârste fragede și încurajează comunitățile să abordeze conflictele cu ajutorul medierii. Aceste acțiuni se planifică prin Strategia națională în domeniu[23].

[22] Legea 211/2021 pentru aprobarea Strategiei privind asigurarea independenței și integrității sectorului justiției pentru anii 2022–2025 și a Planului de acțiuni pentru implementarea acesteia, accesibilă online.

[23] Strategia națională privind asigurarea independenței și integrității sectorului justiției pentru anii 2022-2025.

- Sprijin pentru organizațiile de mediere: Statul acordă sprijin și recunoaștere organizațiilor neguvernamentale și profesioniștilor din domeniul medierii. Aceasta se poate manifesta prin finanțare, asistență tehnică și colaborare la nivel instituțional.
- Promovarea la nivel instituțional și public: Instituțiile statului promovează activ medierea ca o opțiune viabilă și eficientă pentru soluționarea litigiilor. Această promovare se face atât prin intermediul materialelor informative, cât și prin campanii de conștientizare adresate publicului larg.
- Monitorizare și evaluare constantă: Statul efectuează monitorizare constantă a implementării medierii în practică și evaluează periodic eficacitatea programelor și facilităților acordate. Această abordare asigură adaptabilitatea și îmbunătățirea continuă a susținerii oferite medierii.

Prin aceste inițiative și mecanisme, Republica Moldova demonstrează un angajament serios față de dezvoltarea și consolidarea medierii ca metodă eficientă și accesibilă de soluționare a litigiilor în cadrul sistemului juridic.

De asemenea, recurgerea la mediere poate aduce mai multe beneficii părților implicate într-un litigiu, inclusiv în ceea ce privește scutirea sau reducerea taxelor și costurilor asociate procesului judiciar. În contextul Republicii Moldova, Legea 137/2015 aduce anumite facilități pentru părțile implicate în mediere, în special în ceea ce privește taxele de stat. Iată câteva beneficii semnificative pentru părți:

- Scutirea sau reducerea taxei de stat: Părțile care aleg să recurgă la mediere pot beneficia de scutirea completă a taxei de stat asociate procesului judiciar. Aceasta reprezintă o economie semnificativă, oferind părților oportunitatea de a economisi resurse financiare.
- Reducerea taxei de stat: În cazurile în care scutirea completă nu este posibilă, legislația poate prevedea reducerea semnificativă a taxei de stat pentru părțile implicate în mediere. Acest aspect are rolul de a face medierea mai accesibilă din punct de vedere financiar.
- Eșalonarea achitării taxelor: Legea 137/2015 poate prevedea și posibilitatea eșalonării achitării taxelor de stat asociate procesului de mediere. Acest beneficiu oferă părților flexibilitate financiară, permițându-le să plătească sumele datorate într-un interval mai extins de timp.
- Proceduri accelerate pentru confirmarea tranzacțiilor: Legislația poate facilita procesul de confirmare a tranzacțiilor rezultate din mediere prin proceduri accelerate. Acest aspect este important pentru a oferi părților o certitudine rapidă cu privire la rezultatele medierii și pentru a evita întârzierile în finalizarea acordurilor.
- Asistență garantată de stat: De asemenea, părțile ar putea beneficia de asistență garantată de stat, conform prevederilor legale și reglementărilor în vigoare. Aceasta poate include facilități financiare sau alte forme de sprijin acordate de stat pentru promovarea și încurajarea medierii.

Este important să fie consultată legislația actuală din Republica Moldova și să se țină cont de modificările aduse de legile specifice, precum Legea 137/2015, pentru a obține informații actualizate cu privire la facilitățile fiscale și avantajele financiare asociate medierii în jurisprudența moldovenească.

4.3.5.2. De lege ferenda: Consecințele încheierii clauzei de mediere

În vederea consolidării și dezvoltării sistemului de mediere în Republica Moldova, este esențial să se adopte și să se reglementeze anumite aspecte-cheie ale procesului de mediere. Propunerile de *lege ferenda* urmăresc să ofere claritate și coerență în cadrul juridic, consolidând beneficiile și eficacitatea medierii.

1. *Dreptul de a porni proces judiciar:*
   - Este oportun să se clarifice în cadrul normativ de reglementare consecințele încheierii clauzei de mediere asupra dreptului părților de a porni un proces judiciar referitor la litigiul acoperit de clauză.
   - Definirea clară a condițiilor și a momentului în care dreptul la acțiune în instanță poate fi exercitat poate contribui la evitarea interpretărilor divergente și la promovarea certitudinii juridice.
2. *Suspendarea curgerii prescripției pe durata medierii:*
   - Implementarea unei reglementări clare în Codul de procedură civilă și în Codul civil referitoare la suspendarea curgerii prescripției pe durata medierii.
   - Precizarea condițiilor în care această suspendare are loc și durata ei poate facilita procesul de mediere, oferind părților un cadru juridic predictibil.
3. *Facilități la taxe de stat:*
   - Detalierea și extinderea facilităților fiscale acordate părților implicate în mediere, inclusiv în ceea ce privește taxele de stat.
   - Stabilirea unor criterii clare pentru acordarea acestor facilități și simplificarea procedurilor pentru beneficiari ar putea stimula utilizarea medierii.
4. *Acord de împăcare – regim juridic:*
   - Clarificarea regimului juridic al acordului de împăcare în Codul civil și în Codul de procedură civilă.
   - Definirea expresă a efectelor și executabilității acestui acord poate spori încrederea părților în procesul de mediere și poate consolida valoarea juridică a acordului.
5. *Tranzacția și relația juridică:*
   - Analiza detaliată a relației juridice create prin tranzacție și explicitarea în legislație a consecințelor acestei înțelegeri în contextul medierii.
   - Stabilirea unui regim juridic coerent și predictibil pentru tranzacție poate încuraja părțile să recurgă la această modalitate de soluționare a litigiilor.
6. *Medierea în cauzele penale:*
   - Adresarea clară și detaliată a medierii în cadrul legislației penale și a celei civile.

– Definirea limitelor și condițiilor în care medierea poate fi utilizată în cauzele penale, asigurând astfel un cadru legal corespunzător și evitarea confuziilor.

7. *Medierea în domenii specifice:*
   – Crearea unui cadru legal specific pentru medierea în domenii specifice, precum cel vamal, financiar-bancar, domeniul muncii etc.
   – Adaptarea și personalizarea regulilor medierii pentru a răspunde particularităților acestor domenii poate facilita procesul și poate asigura eficacitatea soluționării litigiilor.

Aceste propuneri *de lege ferenda* ar putea contribui la consolidarea și eficientizarea sistemului de mediere în Republica Moldova, oferind părților implicate un cadru legal coerent și clar.

4.3.5.3. Medierea penală

Medierea în context penal are un domeniu de aplicare bine definit, conform articolului 344/1 din Codul de procedură penală al Republicii Moldova. Aceasta acoperă infracțiuni ușoare, infracțiuni cu pericol grav pentru societate și infracțiuni comise de minori.

În ceea ce privește plângerea prealabilă, aceasta constituie un pas obligatoriu înaintea sesizării instanței în cazul unor infracțiuni, precum: vătămarea intenționată a integrității corporale, amenințarea cu omor sau vătămarea gravă, încălcarea dreptului asupra obiectelor de valoare industrială, distrugerea sau deteriorarea intenționată a bunurilor și altele.

Prin intermediul medierii penale se poate căuta o soluționare amiabilă și reparatoare a prejudiciilor produse, oferind părților implicate posibilitatea de a ajunge la un acord în cadrul procesului medierii. Aceasta poate fi o alternativă benefică pentru victime și infractori, aducând soluții personalizate și contribuind la evitarea unui proces judiciar costisitor și îndelungat.

Analizând datele statistice privind medierea în cauzele penale, se observă o creștere semnificativă a numărului de cazuri mediate, de la doar 5 cazuri în 2022 la 94 în 2023[24]. Această evoluție evidențiază o adoptare tot mai largă a medierii penale, sugerând că părțile implicate în astfel de conflicte recunosc din ce în ce mai mult beneficiile acestui proces alternativ de soluționare a litigiilor. De asemenea, eficiența medierii în acest domeniu este remarcabilă, având în vedere că 89 din cele 92 de cazuri încheiate au fost soluționate cu succes.

Această tendință pozitivă subliniază potențialul medierii de a contribui semnificativ la decongestionarea instanțelor penale și la oferirea unor soluții mai rapide și mai eficiente, reducând astfel presiunea asupra sistemului judiciar. Totodată, ea

[24] Consiliul de Mediere al Republicii Moldova. *Raport statistic privind litigiile soluționate în anii 2023, 2022*. Accesibil online.

reflectă încrederea sporită în mediere ca un instrument eficient de justiție restaurativă, care permite repararea prejudiciilor și reconcilierea între părțile implicate.

Prin urmare, medierea în context penal servește drept instrument eficient pentru rezolvarea unor cazuri specifice de infracțiuni, contribuind la reducerea tensiunilor și la promovarea reconcilierii între părți.

4.3.6. Justiția restaurativă

Justiția restaurativă reprezintă o abordare holistică și specifică a sistemului de justiție penală, fundamentată pe Recomandarea nr. R (99) 19 a Comitetului de Miniștri al Consiliului Europei privind medierea în materie penală. Această abordare implică mai multe ipoteze esențiale:

a. Repararea prejudiciului suferit de victimă: Justiția restaurativă pleacă de la premisa că răspunsul la crimă ar trebui să vizeze, în primul rând, repararea cât mai completă a prejudiciului suferit de victimă. Aceasta implică un accent deosebit pe restabilirea echilibrului și aducerea unor soluții care să satisfacă nevoile victimei.

b. Conștientizarea consecințelor comportamentului delincvent: Un alt aspect crucial este determinarea delicvenților să înțeleagă că acțiunile lor nu sunt acceptabile și au consecințe reale pentru victime și comunitate. Prin conștientizarea consecințelor se urmărește evitarea recidivei și promovarea schimbării de comportament.

c. Asumarea responsabilității de către delincvenți: Justiția restaurativă se bazează pe premisa că delicvenții pot și trebuie să-și asume responsabilitatea pentru acțiunile lor. Aceasta implică un proces de conștientizare și recunoaștere a impactului negativ al comportamentului infracțional.

d. Participarea victimelor la procesul de reparare: Un element-cheie al justiției restaurative este acordarea victimelor a posibilității de a-și exprima nevoile și de a participa activ la determinarea celui mai bun mod prin care delicventul poate repara prejudiciul. Implicarea directă a victimelor în procesul de luare a deciziilor contribuie la o soluționare mai completă și echitabilă a problemei.

Astfel, justiția restaurativă este o abordare a sistemului de justiție penală care se concentrează pe reconciliere, repararea prejudiciului și pe reintegrarea socială a infractorilor. Această metodă pune accent pe dialog, participare și responsabilizare, având ca scop principal restaurarea echilibrului și a armoniei în comunitate după comiterea unei infracțiuni. Prin adoptarea principiilor justiției restaurative, sistemul de justiție penală aspiră la o abordare mai umană și orientată spre rezolvarea problemelor, promovând reconcilierea și reintegrarea socială a celor implicați în procesul penal. Iată mai multe detalii despre conceptul de justiție restaurativă:

Principii și elemente-cheie:

- Repararea prejudiciului: Justiția restaurativă se concentrează asupra reparării directe a prejudiciului cauzat victimei. Acest proces poate implica

compensații materiale, dar și acțiuni care să contribuie la restabilirea echilibrului emoțional și psihologic al victimei.

- Dialog și participare: Parteneriatul între victime, infractori și comunitate este esențial în justiția restaurativă. În cadrul ședințelor de mediere sau întâlnirilor restaurative, părțile implicate au oportunitatea de a dialoga, de a-și exprima punctele de vedere și de a participa activ la procesul de rezolvare a litigiului.
- Responsabilizare: Infractorii sunt încurajați să își recunoască și să își asume responsabilitatea pentru acțiunile lor. Acest proces de conștientizare a consecințelor comportamentului infracțional poate contribui la prevenirea recidivei și la schimbarea de atitudine.
- Conciliere socială: Justiția restaurativă nu vizează doar reconcilierea dintre victimă și infractor, ci și reconcilierea cu comunitatea. Prin implicarea comunității în procesul de rezolvare se urmărește reintegrarea infractorului și restabilirea armoniei în comunitate.
- Repararea relațiilor: Această abordare își propune să repare relațiile distruse prin comiterea infracțiunii. Astfel, se pune accentul pe reconstruirea încrederii și a respectului în cadrul comunității.

Proceduri și tehnici utilizate în justiția restaurativă:

- Medierea penală: Prin intermediul medierii penale se încearcă ajungerea la un acord între victimă și infractor sub supravegherea unui mediator. Acest acord poate include măsuri de reparare și angajamente din partea infractorului.
- Ședințe restaurative: Părțile implicate (victima, infractorul, membrii comunității) se pot întâlni într-o ședință restaurativă pentru a discuta despre infracțiune și pentru a găsi soluții adecvate.
- Programe de reeducare: Infractorii pot fi incluși în programe de reeducare și reintegrare socială, care să îi ajute să își schimbe comportamentul și să devină membri productivi ai comunității.
- Justiție în școli: Conceptele justiției restaurative sunt adesea aplicate în contextul școlar pentru rezolvarea conflictelor între elevi și pentru promovarea unui climat educațional pozitiv.

Avantaje și critici:

<u>Avantaje:</u>

- Reducerea recidivei prin abordarea cauzelor profunde ale comportamentului infracțional.
- Restaurarea relațiilor sociale și comunitare.
- Împuternicirea victimelor prin implicare activă în procesul de soluționare.
- Reducerea costurilor asociate proceselor judiciare tradiționale.

Critici:

- Unele voci susțin că justiția restaurativă ar putea să nu fie adecvată pentru toate tipurile de infracțiuni.
- Necesitatea ca toate părțile să fie dispuse să participe la procesul restaurativ.
- Potențialul pentru subestimarea severității infracțiunilor și pentru lipsa de coerență în aplicarea pedepselor.

Justiția restaurativă reprezintă un domeniu în continuă dezvoltare, iar aplicarea ei poate varia în funcție de jurisdicție și de specificul comunităților implicate.

4.4. Categoriile de conflicte supuse medierii

În cadrul diversității situațiilor tensionate și a disputelor cu care indivizii se confruntă în viața de zi cu zi, medierea reprezintă un instrument valoros pentru soluționarea conflictelor. Acest subcapitol explorează variatele categorii de conflicte supuse medierii și importanța acestei abordări alternative în rezolvarea lor.

Medierea, ca metodă de dialog constructiv și facilitare a înțelegerii reciproce, s-a dovedit eficientă în contextul unor conflicte variate, de la cele familiale și de muncă până la litigii comerciale sau comunitare. Prin intermediul acestui proces, părțile implicate au posibilitatea de a-și exprima preocupările, de a identifica interesele comune și de a contribui la găsirea unor soluții acceptabile pentru ambele părți.

În continuare vom explora detaliat categoriile de conflicte în care medierea se aplică cu succes, evidențiind beneficiile acestei abordări și modul în care contribuie la construirea unui cadru durabil pentru rezolvarea disputelor. Descoperind diversitatea situațiilor în care medierea poate interveni, vom înțelege mai bine adaptabilitatea și eficacitatea acestei practici în promovarea unei justiții mai echitabile și a unei conviețuiri armonioase în comunitate.

Astfel, categoriile de conflicte supuse medierii variază în funcție de natura și complexitatea lor. Iată câteva dintre categoriile de conflicte în care medierea poate fi aplicată cu succes:

1. Conflicte familiale:
   - Neînțelegeri între soți privind custodia copiilor, pensiile alimentare sau distribuirea bunurilor comune.
   - Litigii referitoare la drepturile și obligațiile părintești.
   - Probleme legate de divorț și separare.
2. Conflicte în mediul de muncă:
   - Litigii între angajați și angajatori privind condițiile de muncă, salarizarea sau promovarea.
   - Neînțelegeri între colegii de muncă care pot afecta atmosfera în cadrul organizației.

3. Litigii comerciale:
   - Dispute privind contracte comerciale, livrări de bunuri sau servicii.
   - Probleme legate de neîndeplinirea obligațiilor contractuale.
4. Conflicte legate de vecinătate:
   - Probleme legate de granițe, zgomot sau de utilizarea comună a anumitor spații.
   - Litigii privind proprietatea comună sau de interes reciproc.
5. Litigii în domeniul educației:
   - Dispute între elevi, părinți și cadre didactice.
   - Probleme legate de discriminare sau hărțuire în instituțiile de învățământ.
6. Conflicte în comunități:
   - Neînțelegeri între membrii comunității privind utilizarea resurselor comune.
   - Litigii legate de regulile de conviețuire și organizarea comunității.
7. Litigii civile:
   - Dispute în domeniul proprietății, moștenirii sau succesiunii.
   - Litigii legate de daune sau răspundere civilă.
8. Conflicte în domeniul sănătății:
   - Neînțelegeri între pacienți și furnizorii de servicii medicale.
   - Litigii referitoare la neglijența medicală sau drepturile pacienților.

Medierea se adaptează la specificul fiecărui conflict, oferind părților oportunitatea de a-și exprima nevoile și de a găsi soluții durabile, evitând astfel costurile și întârzierile asociate proceselor judiciare tradiționale.

Fiecare categorie de conflict aduce cu sine provocări și dinamici specifice, iar medierea se impune ca o metodă flexibilă și eficientă de gestionare a acestora. Iată câteva dintre beneficiile medierii în contextul diferitelor categorii de conflicte:

- Construirea de soluții personalizate: Medierea permite părților să contribuie activ la găsirea soluțiilor, având control asupra rezultatului și participând la construirea unui acord personalizat.
- Reducerea costurilor și a timpului: Comparativ cu procesele judiciare tradiționale, medierea este adesea mai rapidă și mai puțin costisitoare, eliminând cheltuielile legale și timpul prelungit asociat litigiilor.
- Prezervarea relațiilor interpersonale: În conflictele familiale sau de vecinătate, medierea contribuie la menținerea sau restabilirea unui climat de relații sănătoase și respect reciproc.
- Rezolvarea disputelor de muncă: În mediul de muncă, medierea ajută la soluționarea neînțelegerilor și la restabilirea armoniei, contribuind la un climat organizational pozitiv.
- Educație și înțelegere reciprocă: Medierea în conflictele din domeniul educației oferă părților șansa de a înțelege mai bine perspectivele reciproce, contribuind la îmbunătățirea relațiilor în cadrul instituțiilor de învățământ.

- Eficiență în litigiile comerciale: În cazurile de litigii comerciale, medierea facilitează dialogul între părți, ghidându-le spre soluții care să protejeze interesele ambelor entități și să mențină relațiile de afaceri.
- Implicarea comunității: În conflictele de interes comun, medierea mobilizează comunitatea pentru a contribui la găsirea unor soluții benefice tuturor membrilor.

Prin explorarea acestor aspecte, observăm că medierea nu doar rezolvă conflictele, ci și contribuie la dezvoltarea unor relații durabile și la promovarea unei culturi a dialogului și a înțelegerii reciproce. Medierea devine astfel o punte esențială în construirea unei societăți bazate pe cooperare și respect reciproc.

4.5. Rolul mediatorului în procesul de mediere

Mediatorul, ca actor crucial în procesul penal, îndeplinește un set de responsabilități și acționează ca un facilitator neutru între părțile implicate. Iată câteva aspecte-cheie ale rolului mediatorului în cadrul procesului penal:

- Informare și acces la materiale: Mediatorul trebuie să fie informat de instanța de judecată cu privire la elementele semnificative ale cazului, asigurându-i-se accesul la materialele relevante, fără a influența procesul judiciar.
- Confidențialitate și declarație de nedivulgare: Mediatorul, în colaborare cu procurorul, respectă principiul confidențialității. În cazul în care procurorul consideră necesar, mediatorul depune o declarație conform articolului 212 din Codul de procedură penală, asigurându-se că datele obținute în procesul de mediere nu sunt divulgate.
- Durata limitată și proces-verbal: Medierea în procesul penal are o durată maximă de 3 luni, iar mediatorul are responsabilitatea de a menține un proces-verbal detaliat. Acesta este transmis instanței, părților implicate și, în anumite circumstanțe, organului de urmărire penală (OUP).
- Confidențialitatea sesiunilor de mediere: Procesul-verbal nu conține informații despre conținutul sesiunilor de mediere, nici opinia mediatorului cu privire la comportamentul părților. Se asigură astfel păstrarea confidențialității.
- Tranzacția și împăcarea: În cazurile penale sau contravenționale, semnarea tranzacției nu poate prejudicia situația părților. Mediatorul transmite tranzacția instanței și OUP, asigurându-se că aceasta respectă principiile legale.
- Flexibilitate în încheierea procesului de mediere: Mediatorul poate încheia procesul de mediere în conformitate cu principiile generale, iar părțile au opțiunea de a ajunge la tranzacție, împăcare sau retragerea plângerii prealabile până la momentul în care hotărârea devine definitivă și executorie.

Prin implicarea sa în acest proces, mediatorul contribuie la facilitarea dialogului și la găsirea unor soluții care să servească atât nevoilor justiției, cât și celor ale părților implicate în procesul penal.

4.5.1. Competențe și abilități practice ale mediatorului

Medierea nu se rezumă doar la cunoștințe teoretice; este o aptitudine complexă ce necesită competențe și abilități practice. Un mediator, persoană terță și atestată, trebuie să îndeplinească anumite criterii pentru a desfășura eficient procesul de mediere:

Aptitudini personale:

- Empatie și ascultare activă pentru a înțelege perspectivele și nevoile părților implicate în litigiu.
- Neutralitate și imparțialitate în gestionarea conflictului.
- Abilitatea de a comunica eficient și de a facilita dialogul constructiv.

Criterii de calificare:

- Absolvent al unor studii superioare de licență.
- Lipsa unei măsuri de ocrotire judiciară sub forma tutelei în privința sa.
- Lipsa condamnărilor anterioare pentru infracțiuni grave, deosebit de grave sau excepțional de grave, săvârșite cu intenție.
- Lipsa antecedentelor penale pentru infracțiuni ușoare și mai puțin grave.
- Reputație ireproșabilă și aptitudine medicală pentru exercitarea profesiei.

Educație continuă:

- A participat la cursurile de formare inițială în mediere.
- Susține examenul de atestare a mediatorilor.

Drepturi și obligații:

- Are dreptul la onorariu și la compensarea cheltuielilor generate în desfășurarea procesului de mediere.
- Desfăşoară o activitate de liber-profesionist, cu caracter de interes public, fără a constitui o activitate de întreprinzător.

Instruire continuă anuală:

- Participă la instruire continuă, cu minimum 20 de ore/an, timp de 5 ani.
- După primii 5 ani, necesită doar 10 ore/an de instruire continuă.

Aceste criterii și abilități asigură că mediatorul este pregătit să faciliteze procesul de mediere, să aducă soluții eficiente și să promoveze un mediu de comunicare deschis și constructiv între părțile implicate în litigiu.

4.5.2. Rolul-cheie al mediatorului și trăsăturile esențiale

Misiunea mediatorului acoperă multiple dimensiuni, având ca obiectiv principal restabilirea comunicării şi identificarea unor soluții durabile. În acest context, trăsăturile esențiale ale unui mediator sunt cruciale pentru succesul procesului.

Misiunea mediatorului:

- A prezida ședințele: Mediatorul acționează ca un conducător al ședințelor de mediere, asigurând un cadru echilibrat și respectuos.
- Comunicare și „Translator": Este responsabil pentru facilitarea comunicării eficiente între părți și pentru a traduce clar informațiile pentru o înțelegere comună.
- Educator: Oferă informații despre procesul de mediere și încurajează învățarea continuă, contribuind la înțelegerea mai profundă a situației.
- Dezvoltator de resurse: Identifică și exploatează resursele disponibile, orientând părțile către soluții durabile și inovatoare.
- Agent al realității: Ajută părțile să confrunte realitățile situației, orientându-le către soluții practice și realizabile.
- Gardianul soluțiilor durabile: Asigură că soluțiile găsite sunt nu doar viabile, ci și durabile în contextul pe termen lung.
- Protector al procesului: Garantează respectarea principiilor și regulilor procesului de mediere, asigurând un mediu sigur și deschis.

Trăsăturile-cheie ale mediatorului:

- Neutru și imparțial: Mediatorul păstrează o poziție neutră și echidistantă, fără a favoriza una dintre părți.
- Bun ascultător: Abilitatea de a asculta cu atenție și empatie, înțelegând profund nevoile și preocupările părților.
- Calm și perseverent: Menține calmul în situații tensionate și manifestă perseverență în ghidarea părților spre soluții.
- Flexibil: Demonstrează adaptabilitate în abordarea diferitelor situații și în gestionarea diversității de cazuri.
- Onest și de condiție: Transparență în comunicare și acțiuni, respectând principiile etice și profesionale.
- Empatic: Dezvoltă și susține empatia față de experiențele și perspectivele celor implicați, facilitând conexiuni autentice.
- Inteligent: Abordează problemele cu inteligență, analizând eficient informațiile și ghidând părțile către soluții inteligente.
- Respectat: Construiește și menține un nivel înalt de respect din partea părților, datorită abilităților profesionale și a integrității.
- Non-defensiv: Abordează problemele cu o atitudine deschisă, fără a deveni defensiv în fața opiniilor divergente.

În concluzie, mediatorul reprezintă o prezență esențială în procesul de mediere, aducând nu doar cunoștințe, ci și abilități specifice și o abordare echilibrată pentru a ajuta părțile să ajungă la soluții consensuale și durabile.

BADGER, un ghid esențial pentru mediere, reprezintă o abordare structurată și eficientă în gestionarea disputelor. Fiecare pas din acronim reflectă nu doar etapele procesului de mediere, ci și principiile fundamentale care stau la baza unei rezolvări de succes a conflictelor. În continuare, vom explora mai în detaliu fiecare componentă a acestui acronim, evidențiind rolul crucial pe care îl joacă în asigurarea unui proces de mediere eficace.

1. Begin (Începe corect): Primul pas este să începi procesul de mediere cu o introducere adecvată, creând un mediu deschis și înțelegător pentru părți.
2. Accumulate (Acumulează informație): Adună informațiile relevante despre dispută și părți pentru a avea o înțelegere cuprinzătoare a contextului.
3. Develop (Dezvoltă agenda): Stabilește o agendă clară pentru ședința de mediere, identificând punctele-cheie care vor fi abordate în discuții.
4. Generate (Generează mișcare): Stimulează conversația și generează progres prin încurajarea părților să împărtășească perspectivele și să exploreze soluții.
5. Elect (Alege momentul pentru Caucus): Decide când este potrivit să aduci părțile la discuții separate (caucus), oferindu-le spațiu pentru discuții private și reflecție.
6. Resolve (Soluționează disputa): Orientează procesul către soluționarea disputei prin identificarea și negocierea unor acorduri acceptabile pentru ambele părți.[25]

BADGER oferă un cadru simplu, dar eficient, pentru mediator, evidențiind etapele și abordările esențiale în gestionarea medierii și promovarea unui proces constructiv. Răbdarea, perseverența și optimismul reprezintă elemente-cheie pentru a ghida părțile spre o rezolvare eficientă și echitabilă a litigiului.

Exemplu de deschidere a Sesiunii de Mediere

Introducerea mediatorului și asigurarea neutralității

„Bună ziua! Bine ați venit la Centrul de mediere al USM. Mă numesc [Numele mediatorului] și sunt mediator autorizat legal, selectat pentru a vă asista în acest proces de mediere. Înainte de a începe, aș dori să clarific numele și pozițiile dumneavoastră, precum și formulele de adresare: Dl [Nume], director al [Instituție]; Dna [Nume], profesor, doctor; [Titlu profesional] etc.

Vreau să vă anunț că nu am avut niciun contact anterior cu niciunul dintre dumneavoastră și cunosc foarte puține detalii despre situația dumneavoastră, doar ceea ce ați inclus în cererea de mediere. Sunt neutru și aceasta este obligația mea primară în acest proces. Dacă cineva dintre dumneavoastră are ceva de obiectat cu privire la neutralitatea mea, vă rog să vă exprimați acum. – (așteaptă reacția) – Mulțumesc.

Așa cum am menționat, sunt mediatorul dumneavoastră. Nu sunt judecător și nu pot decide cine are dreptate; nu sunt consilier și nu vă pot da sfaturi despre cum să vă gestionați situația. Eu sunt un intermediar, specializat în a vă asista să dialogați despre

[25] Stulberg, J.B., & Love, L.P. *The Middle Voice: Mediating Conflict Successfully* (3rd ed.). Carolina Academic Press, 2019, p.53-119.

problemele care v-au adus astăzi aici și să vă ajut să identificați soluții acceptabile pentru ambele părți."

Explicarea scopurilor și procedurilor medierii

„Înainte de a discuta despre motivul pentru care sunteți aici, permiteți-mi să vă explic scopurile și procedurile medierii pe care vă sugerez să le urmăm.

Misiunea mea principală este să înțeleg îngrijorările fiecăruia dintre voi și să mă asigur că vă înțelegeți reciproc. În acest scop, este important ca fiecare să aibă ocazia de a vorbi fără a fi întrerupt. Știu că veți dori să faceți remarci sau să comentați ceea ce spune cealaltă parte, de aceea am pregătit foi și pixuri pentru a vă nota aceste gânduri. Când va fi rândul să vorbiți, veți avea toată posibilitatea de a expune aceste notițe.

De asemenea, vă rog să ascultați cu răbdare și atenție pentru a înțelege bine cum gândește cealaltă parte. Sunteți de acord să nu ne întrerupem când vorbim? – OK; – Mulțumesc. Putem stabili și alte detalii privind organizarea procesului? De exemplu, câte minute poate vorbi fiecare parte, închiderea telefoanelor, timpul disponibil etc.

După ce voi înțelege cauzele care v-au adus aici și după ce și voi veți înțelege mai bine situația, vă voi ruga să lucrăm împreună pentru a identifica cât mai multe opțiuni de soluții care ar putea fi acceptate de ambele părți. Odată găsită această înțelegere, voi redacta un acord de mediere pe care îl veți putea semna.

În timpul discuțiilor, voi lua câteva notițe pentru a reține aspectele importante și pentru a vă ajuta să ajungeți la o înțelegere. Aceste notițe vor fi distruse la sfârșitul sesiunii de mediere, iar toate informațiile discutate sunt confidențiale. Vă spun asta pentru a fi siguri că puteți vorbi deschis, contribuind astfel la găsirea soluțiilor potrivite. Vă asigur, de asemenea, că sunt obligat să păstrez confidențialitatea tuturor celor spuse sau aflate în timpul medierii. Ați convenit, prin contractul de mediere, că nu veți folosi cu rea-credință informațiile obținute în acest proces. Totuși, trebuie să vă atenționez că sunt anumite limite legale ale confidențialității mele, în cazul în care aș afla despre infracțiuni iminente, pe care sunt obligat să le raportez autorităților."

Derularea procesului de mediere

„Pentru o sesiune de mediere cât mai eficientă, bazându-mă pe practicile profesioniste de mediere, vă propun să începem cu descrierea situației de către fiecare dintre dumneavoastră, după care vom selecta temele pentru care voi ruga să dați mai multe detalii. Este posibil să am nevoie să discut cu fiecare dintre dumneavoastră separat pentru a înțelege mai bine perspectivele. Aceste discuții separate sunt menite să vă ajute să exprimați îngrijorările, care vor rămâne confidențiale pentru cealaltă parte, însă puteți profita de această ocazie pentru a transmite mesaje care v-ar ajuta să ajungeți mai ușor la o înțelegere. Dacă doriți ca anumite informații să fie deschise, vă rog să precizați acest lucru.

Sesiunea de mediere este planificată pentru două ore, ceea ce în general este suficient pentru a avansa către soluții. Însă, dacă va fi necesar mai mult timp, vă voi asista atât cât va fi necesar pentru a ajunge la înțelegeri mutuale. Aveți întrebări sau solicitări?

Domnule [Nume], deoarece dumneavoastră ați venit primul cu inițiativa de mediere, vă rog să începeți prin prezentarea situației. Doamnă [Nume], după cinci minute veți avea și dumneavoastră ocazia de a ne informa cu privire la îngrijorările care v-au adus aici și perspectivele dumneavoastră de rezolvare a situației."

a) Ascultarea activă și întrebări corecte în mediere

În cadrul procesului de mediere, ascultarea activă și formularea de întrebări corecte sunt esențiale pentru a facilita dialogul între părți și a identifica soluții acceptabile pentru ambele. Iată câteva întrebări pe care le puteți utiliza pentru a ghida discuțiile și pentru a promova înțelegerea reciprocă:

- Ce ai vrea ca eu și cealaltă parte să înțelegem?
- Ce din situația curentă ai vrea să fie diferit?
- Dacă obții ceea ce ceri, ce ar însemna asta pentru tine?
- Conform căror criterii vei analiza propunerile de la cealaltă parte?
- Ce este important/esențial în propunerea/situația dată după părerea ta?
- Ce crezi că este important/esențial în propunerea/situația dată din perspectiva celeilalte părți?
- Dacă obții ceea ce ceri, ce probleme îți vor fi rezolvate?

Aceste întrebări sunt menite să stimuleze părțile să-și exprime dorințele, temerile și prioritățile, contribuind astfel la construirea unui cadru pentru soluționarea litigiului în mod colaborativ. Ascultarea cu atenție și formularea întrebărilor în mod deschis pot facilita identificarea punctelor comune și a soluțiilor care să răspundă nevoilor ambelor părți.

b) Optimizarea procesului de mediere: ghid practic

În calitate de mediator, eficiența procesului de mediere poate fi sporită semnificativ prin adoptarea unor strategii specifice. Iată un ghid practic care să vă orienteze în îmbunătățirea desfășurării medierii:

1. Atenționează interesele comune:
   - Importanța identificării: Încurajează părțile să exploreze și să evidențieze interesele pe care le au în comun.
   - Rolul acestei abordări: Consolidarea legăturilor între părți și construirea unui teren comun pentru găsirea soluțiilor.
2. Începe mai întâi cu problemele ușoare:
   - Prioritatea problemei ușoare: Începe medierea cu probleme mai puțin tensionate sau mai ușor de soluționat.
   - Beneficii practice: Dezvoltarea încrederii între părți și facilitarea abordării unor probleme mai complexe ulterior.
3. Unește în mod logic categoriile de probleme:
   - Analiza relațiilor dintre probleme: Identifică conexiunile logice și relațiile dintre diversele probleme discutate.
   - Contribuția la proces: Oferă o perspectivă comprehensivă și ajută la stabilirea priorităților.
4. Prioritizează termenele presante cu prioritate:
   - Evaluarea urgențelor: Acordă atenție problemelor cu termene limită, punându-le în prim-plan.

- Relevanța în mediere: Creează o strategie pentru gestionarea eficientă a problemelor care necesită soluții rapide.

5. Asigură stabilitate și echilibru:
   - Focus pe soluții durabile: Încurajează găsirea unor soluții care să aducă echilibru și stabilitate pe termen lung.
   - Rolul în contextul medierii: Previne revenirea la dispute și promovează o înțelegere sustenabilă.

Aplicarea acestor principii în procesul de mediere va contribui la eficientizarea dialogului, facilitând găsirea unor soluții acceptabile și durabile pentru ambele părți.

c) Generarea de progres: transformarea conflictului în colaborare

Trecerea de la conflict la colaborare necesită o serie de pași și strategii eficiente. Iată câteva idei pentru a genera mișcare pozitivă într-o direcție constructivă:

1. Costurile negăsirii unui acord: Subliniază consecințele negative ale unei părți din acord, evidențiind beneficiile unei rezolvări comune.
2. Încurajare și 'Culpabilizare': Apelează la responsabilitate și încurajează ambele părți să-și asume roluri active în rezolvarea conflictului.
3. Atitudine pozitivă: Adoptă o atitudine pozitivă și deschisă, orientată către găsirea de soluții, nu de vinovați.
4. Setarea unei agende: Definirea clară a obiectivelor discuției pentru a evita devieri nedorite și a menține focalizarea.
5. Sugerarea unui compromis: Propune soluții de mijloc care să satisfacă nevoile ambelor părți.
6. Imaginează-ți reușita: Invocă imagini pozitive ale unui acord încheiat și beneficiile ce decurg din aceasta.
7. Regula „DA": Concentrează-te pe aspectele asupra cărora ambele părți pot spune „da" pentru a construi acorduri treptate.
8. Apelează la interese comune: Identifică și subliniază interesele pe care le împărtășesc ambele părți.
9. Folosește metafore: Recurge la imagini sau expresii metaforice pentru a face mai accesibile și tangibile conceptele discutate.
10. Instituții valoroase: Apelează la importanța valorilor comune precum familie, copii sau la principii fundamentale.
11. Spune „Da!": Încurajează tonul afirmativ și pozitiv în discuții.
12. Distracție, Dragoste, Plăceri: Amintește părților de beneficiile unei relații pozitive și arată-le că soluționarea conflictului poate contribui la aceste aspecte.
13. „Lăsăm săbiile la o parte": Adoptă o atitudine conciliantă și deschisă pentru a distensiona atmosfera.
14. „Paharul este pe jumătate plin": Folosește expresii optimiste pentru a sublinia progresul deja realizat și potențialul pentru un final pozitiv.

Alegeți cu grijă din aceste strategii pentru a vă adapta la specificul fiecărui conflict și pentru a facilita tranziția către colaborare.

d) Utilizarea sesiunilor separate (Caucus) în mediere

Sesiunile separate, cunoscute și sub denumirea de caucus, reprezintă o strategie eficientă în procesul de mediere. Iată câteva motive pentru care această abordare poate fi benefică:

Motive pentru Caucus:

- Deschidera: Persoanele sunt adesea mai dispuse să dezvăluie detalii sensibile sau poziții mai profunde într-un mediu privat, fără prezența celeilalte părți.
- Deschide sinceritatea: Furnizează o oportunitate valoroasă pentru părți de a-și exprima sincer pozițiile, fără restricții sau constrângeri, construind astfel încrederea în proces.
- Test al realității: Permite testarea realității și a opțiunilor fără a expune părțile la judecăți sau reacții parțiale din partea celeilalte părți.

Motive să nu faci Caucus:

- Comunicare directă superioară: În unele cazuri, comunicarea directă între părți poate fi mai eficientă, eliminând interpretările eronate și facilitând un schimb direct de informații.
- Relații încrezătoare: Dacă relațiile dintre părți sunt deja încrezătoare și deschise, evitarea sesiunilor separate poate contribui la menținerea acestei atmosfere pozitive.
- Crearea de sinergii: Interacțiunile directe pot genera sinergii și soluții care să integreze mai ușor pozițiile părților, contribuind la găsirea unor soluții acceptabile.

Este important să evaluați cu atenție fiecare situație și să adaptați utilizarea sesiunilor separate în funcție de dinamica specifică a conflictului. O abordare flexibilă poate contribui la obținerea unui rezultat pozitiv în procesul de mediere.

e) Scopuri pentru sesiunile separate (Caucus) în mediere:

Sesiunile separate pot servi la atingerea mai multor obiective esențiale în procesul de mediere:

- Explorarea opțiunilor de compromis: Oferă oportunitatea de a explora și testa diverse opțiuni de compromis într-un mediu mai restrâns și confidențial.
- Testarea realității: Furnizează un cadru propice pentru testarea realității propunerilor și soluțiilor, ajutând părțile să înțeleagă consecințele și fezabilitatea acestora.
- Întreruperea comunicării neproductive: Sesizând comunicarea blocată, sesiunile separate pot interveni pentru a înlătura obstacolele și pentru a facilita un dialog mai constructiv.

- Permiterea plângerilor și acuzărilor: Oferă un spațiu sigur pentru exprimarea plângerilor și acuzărilor, fără a agrava conflictul prin confruntări directe.
- Impulsionarea părții mai reținute: Încurajează partea mai rezervată să-și exprime mai deschis preocupările sau propunerile, contribuind astfel la echilibrarea dinamicii.
- Explorarea dezechilibrului: Ajută la identificarea și înțelegerea dezechilibrului perceput sau real dintre părți, facilitând abordarea acestor aspecte în mod eficient.
- Acordarea timpului pentru gândire: Oferă părților timpul necesar pentru a reflecta și analiza opțiunile, contribuind la o luare a deciziilor mai informată și deliberată.
- Înțelegerea motivelor neînțelegerilor persistente: Sesiunile separate permit explorarea motivelor adânci ale neînțelegerilor persistente, precum dezaprobarea personală, concluzii premature sau motive bazate pe cultură.
- Ghidarea părților către compromis: Mediatorul, în sesiunile separate, poate ghida părțile spre soluții de compromis care să îmbunătățească relația și să rezolve conflictele.

Adaptarea utilizării sesiunilor separate în funcție de specificul fiecărui caz poate maximiza beneficiile procesului de mediere.

În călătoria noastră comună către rezolvarea conflictelor, introducerea sesiunilor separate sau a Caucus-ului aduce o dimensiune strategică și personalizată procesului de mediere. Această etapă specifică reprezintă o oportunitate crucială pentru părți de a-și exprima gândurile, temerile și dorințele într-un cadru confidențial și protejat.[26] În continuare, vom explora mai profund modul în care se desfășoară și se gestionează aceste sesiuni separate pentru a maximiza beneficiile în atingerea acordului.

- *Declanșarea Caucus-ului:* Un moment esențial al medierii este declanșarea Caucus-ului, în care părțile participă la sesiuni separate cu mediatorul. Acest pas este prezentat clar și cu sensibilitate, stabilindu-se ordinea participării și durata fiecărei sesiuni. De asemenea, partea care așteaptă în acest timp trebuie asigurată și ghidată pentru a gestiona așteptarea cu răbdare.
- *Automatizarea procesului:* La începutul fiecărei sesiuni separate, procesul este automatizat pentru a facilita fluiditatea. Aici, mediatorii folosesc instrumente precum notele, gestionarea timpului, stabilirea clară a scopului și reamintirea obligației de confidențialitate, asigurând un cadru eficient și respectuos.
- *Tehnici în sesiunile separate:* Pentru a obține perspectiva completă a părților, mediatorul folosește tehnici precum ipotezele și situațiile imaginare. Protejarea

[26] Love, L.P., Stulberg, J.B. *The Middle Voice: Mediating Conflict Successfully*. Carolina Academic Press, 2008, p.106-110.

ofertelor și asigurarea unui mediu sigur pentru a explora idei și soluții contribuie la crearea unui spațiu de dialog autentic și deschis.

- *Finalizarea sesiunilor separate:* O parte crucială a acestei etape este asigurarea că părțile sunt conștiente de caracterul confidențial al discuțiilor și de faptul că informațiile rămân între părți și mediator. Astfel, înainte de revenirea la medierea comună, mediatorul indică clar ce detalii vor rămâne confidențiale.
- *Concluzii privind acordul:* Mediatorul examinează progresul și concluziile din sesiunile separate, evaluând dacă se apropie de un acord. Acest proces poate include o evaluare la nivel de părți sau la nivel de mediator, asigurând că se iau în considerare perspectivele și nevoile fiecărei părți.
- *Revenirea la medierea comună:* După încheierea sesiunilor separate, mediatorii facilitează revenirea la medierea comună, aducând în discuție informații selective, cu acordul părților, pentru a continua dialogul într-un mod constructiv.

În ansamblu, sesiunile separate reprezintă o componentă esențială în cadrul medierii, oferind un spațiu sigur și personalizat, în care părțile pot aborda aspecte sensibile și să-și exprime autentic perspectiva. Această abordare calitativă contribuie semnificativ la succesul și durabilitatea acordului final.

4.5.3. Sesiunea de încheiere și realizarea acordului

După eforturile susținute ale părților și ale mediatorului în desfășurarea procesului de mediere, există două scenarii posibile în sesiunea de încheiere: absența unui acord sau realizarea unui compromis.

1. În absența unui acord:
   - Înțelegeri privind procedura ce urmează: În situația în care nu s-a ajuns la un acord, mediatorul poate facilita discuții cu privire la procedura următoare sau pașii care pot fi întreprinși ulterior.
   - Anunțarea încheierii sesiunii: Mediatorul va comunica deschis părților încheierea sesiunii de mediere, oferindu-le o perspectivă clară asupra situației.
   - Joaca ‘Oaia Neagră’: În acest moment, mediatorul poate juca rolul „oii negre", punând accent pe necesitatea abordării constructive și deschiderii către negocieri viitoare.
2. Realizarea unui compromis:
   - Verificarea chestiunilor nesoluționate: În cazul unui compromis, mediatorul va verifica dacă există chestiuni nesoluționate sau detalii de procedură care necesită atenție.
   - Clarificarea termenilor compromisului: Mediatorul va lucra cu părțile pentru a clarifica termenii acordului și pentru a se asigura că ambele părți au o înțelegere clară.

- Redactarea și ajustarea acordului: Dacă este necesar, mediatorul poate redacta sau ajusta proiectul de acord, având în vedere contribuțiile și nevoile ambelor părți.
- Invitarea la semnare și discuții privind executarea: Părțile sunt invitate să semneze acordul și să discute detalii referitoare la executarea acestuia.

Sesiunea de încheiere:

- Recunoașterea dificultăților: Mediatorul recunoaște eforturile depuse și dificultățile întâlnite, subliniind importanța implicării și dedicării părților în procesul de mediere.
- Invitația la altă mediere: În cazul în care nu s-a ajuns la un acord și există aspecte nerezolvate, mediatorul poate invita părțile la o altă sesiune de mediere pentru a continua dialogul.
- Asigurarea ieșirii confortabile: Indiferent de rezultat, mediatorul se asigură că părțile părăsesc sesiunea într-un mod confortabil și respectuos.
- Fii alături dacă părțile ies împreună: Dacă părțile aleg să iasă împreună, mediatorul rămâne disponibil pentru sprijin și întrebări ulterioare.

În această ultimă etapă, mediatorii pun accent pe înțelegere, claritate și încurajează deschiderea pentru negocieri viitoare sau finalizarea cu succes a acordului încheiat. Această abordare reflectă angajamentul față de procesul de mediere și promovarea unui climat pozitiv și constructiv.

Studiu de caz: Maria și Tudor

Maria și Tudor sunt părinți ai unei fetițe, Ana, în vârstă de 8 ani. Deși au decis să meargă pe drumuri separate în ceea ce privește relația lor de cuplu, ambele părți au un set de interese comune și provocări în gestionarea vieții lor și a bunăstării Anei.

Posibile interese comune:

1. Fericirea, Sănătatea și Bunăstarea Anei: Ambii părinți își doresc ca Ana să crească într-un mediu sănătos și fericit.
2. Continuarea vieților personale: Maria și Tudor au interese individuale și aspirații în ceea ce privește propriile vieți personale, iar găsirea unui echilibru în acest sens poate fi un punct de interes comun.
3. Menținerea unei relații sănătoase ca părinți ai copilului: Colaborarea eficientă în creșterea și educarea Anei poate reprezenta un interes comun pentru a asigura o atmosferă stabilă pentru copil.

Probleme:

1. Custodia și îngrijirea Anei în caz de deces al ambilor părinți: Definirea clară a custodiei și a planului de îngrijire în situația ipotetică a decesului ambilor părinți.
2. Planuri de vară pentru Ana: Stabilirea modului în care Ana își va petrece vacanța de vară, ținând cont de programele de lucru ale ambilor părinți.
3. Aranjamentele cu noii parteneri: Discutarea și stabilirea unor reguli privind modul în care noii parteneri ai fiecăruia vor fi implicați în viața Anei, inclusiv aspecte

precum numirea și interacțiunea în timpul nopților când partenerii sunt prezenți în casă.

4. Îngrijirea copilului după școală: Stabilirea unui program clar pentru îngrijirea Anei după școală, cu luarea în considerare a orarului de muncă al ambilor părinți.

Prin mediere, Maria și Tudor pot explora soluții care să răspundă acestor probleme și să încurajeze un climat de colaborare în beneficiul Anei. Este esențial să se creeze un spațiu sigur și deschis pentru dialog, unde ambele părți pot exprima preocupările și pot contribui la găsirea unor soluții durabile.

Indicații pentru instrumentarea cazului „Maria și Tudor": Negocierea presupune căutarea de echilibru între a obține cele mai bune condiții posibile pentru Ana și a menține o relație constructivă cu noii parteneri ai părinților. Prin abordarea pas cu pas și respectând nevoile ambelor părți, se poate ajunge la acorduri care să asigure un mediu satisfăcător pentru toți cei implicați.

4.6. Concluzii

Medierea, ca proces voluntar și constructiv, s-a impus ca o metodă eficientă de soluționare a disputelor în societatea contemporană. Această abordare, cu un accent deosebit pe dialog și înțelegere, aduce numeroase beneficii părților implicate.

Medierea are la bază definirea clară a rolului mediatorului, o persoană neutră și imparțială, cu abilități precum ascultarea activă și empatia. Aceasta își propune să evite drumul lung și costisitor al instanțelor de justiție, oferind părților șansa de a-și rezolva conflictele într-un cadru mai prietenos și personalizat.

Beneficiile medierii sunt diverse, de la reducerea costurilor și a timpului asociat cu litigiile judiciare până la menținerea confidențialității și obținerea de soluții durabile și adaptate contextului specific al fiecărei dispute.

Legislația în domeniu oferă sprijin medierii, inclusiv facilități precum suspendarea prescripției pe durata procesului sau scutiri de taxe în anumite situații. Medierea nu este limitată la un singur context, putând fi aplicată în diverse domenii, precum litigii civile, de familie, comerciale sau chiar în probleme penale, introducând concepte precum justiția restaurativă.

Rolul esențial al mediatorului constă în facilitarea comunicării, gestionarea conflictelor și ghidarea părților către soluții acceptabile. Sesizarea intereselor comune și explorarea opțiunilor de compromis reprezintă elemente-cheie ale procesului.

Sesiunile separate (caucus), negocierea și generarea de soluții sunt pașii ce definesc procesul de mediere. Confidențialitatea este garantată, iar mediatorul are responsabilitatea de a crea un mediu sigur și deschis pentru părți.

În concluzie, medierea reprezintă nu doar o alternativă viabilă la procedurile judiciare, ci și un instrument valoros în construirea unui climat de înțelegere și cooperare

în diverse contexte sociale. Aduce în prim-plan capacitatea oamenilor de a dialoga, de a se asculta și de a ajunge la soluții consensuale, contribuind astfel la edificarea unei societăți mai armonioase și eficiente.

Activități practice:

1. ***Prezentare interactivă:*** Explicarea noțiunii, scopului și avantajelor medierii printr-o prezentare interactivă. Utilizarea de exemple și studii de caz pentru a ilustra importanța medierii în soluționarea conflictelor.
2. ***Discutați despre justiția restaurativă:*** Analizați modul în care medierea se integrează în justiția restaurativă, discutând beneficiile și limitările acestei abordări. Se pot folosi studii de caz și exemple practice pentru a explora conexiunile dintre mediere și justiția restaurativă.
3. ***Clasificarea conflictelor:*** Identificarea și clasificarea diferitelor categorii de conflicte care sunt supuse medierii. Se pot folosi scenarii și studii de caz pentru a discuta tipurile de conflicte și modul în care medierea poate fi aplicată în fiecare caz.
4. ***Exercițiu de rol:*** Simularea unui proces de mediere, în care participanții joacă roluri de mediator și părți implicate în conflict. Se discută și analizează rolul mediatorului, inclusiv tehnicile de mediere utilizate și provocările întâmpinate în proces.

V. ETAPELE ŞI TEHNICILE PROCESULUI DE MEDIERE

5.1. Etapele procesului de mediere
5.2. Tehnici şi tactici de mediere
5.3. Rezultatul medierii
5.4. Concluzii

Obiective de învățare:

- să descrie etapele procesului de mediere, identificând elementele-cheie și secvențele logice ale acestora;
- să explice și să aplice diferite tehnici și tactici de mediere în diverse situații conflictuale;
- să evalueze critic rezultatele medierii, analizând impactul și eficiența acestora asupra părților implicate și asupra soluționării conflictului.

Într-o lume tot mai complexă și interconectată, gestionarea și rezolvarea eficientă a conflictelor devine o necesitate imperativă. Medierea, ca metodă alternativă de soluționare a disputelor, se evidențiază prin abordarea sa centrată pe facilitarea dialogului și colaborare între părțile implicate. În prezentul capitol ne propunem să explorăm în detaliu etapele și tehnicile fundamentale ale procesului de mediere, precum și să analizăm rezultatele tangibile obținute prin aplicarea acestei metode.

Etapele procesului de mediere constituie cadrul esențial al acestei practici, îndrumând mediatorul și părțile implicate într-un proces ordonat și reflexiv. De la stabilirea unui climat adecvat pentru dialog și definirea problemelor până la identificarea opțiunilor și ajungerea la un acord, fiecare etapă are un rol crucial în evoluția procesului.

Tehnicile și tacticile de mediere reprezintă instrumentele prin care mediatorul facilitează comunicarea și încurajează părțile să exploreze soluții comune. Acestea pot include abilități de ascultare activă, întrebări deschise, reformulări și tehnici de gestionare a conflictelor, care contribuie la crearea unui mediu propice pentru găsirea unei rezolvări consensuale.[27] Rezultatul medierii nu se limitează doar la un acord formal, ci poate implica și restaurarea relațiilor și a încrederii dintre părți. Evaluarea succesului medierii se face nu doar în termeni de conținut al acordului, ci și în ceea ce privește gradul de satisfacție, respect și echitate perceput de către părți.

Prin analiza și înțelegerea profundă a acestor aspecte, mediatori și profesioniști din domeniul juridic pot dezvolta abilități și strategii eficiente pentru a gestiona diversitatea conflictelor cu care se confruntă societatea contemporană. Prin intermediul

[27] Lela P. Love, Joseph B. Stulberg. *The Middle Voice: Mediating Conflict Successfully*. Carolina Academic Press, 2008, p.69.

medierii se deschide o cale spre construirea unei culturi a dialogului și a soluțiilor durabile în fața divergențelor interpersonale sau instituționale.[28]

5.1. Etapele procesului de mediere

Procesul de mediere reprezintă o metodă eficientă și constructivă de gestionare a conflictelor, oferind părților implicate posibilitatea de a găsi soluții mutual acceptabile sub îndrumarea unui mediator specializat. În cadrul acestei abordări, etapele procesului de mediere joacă un rol crucial în asigurarea unui cadru transparent și echitabil, în care comunicarea și negocierea devin instrumente-cheie pentru rezolvarea disputelor. În cele ce urmează vom explora în detaliu fiecare etapă a procesului de mediere, evidențiind rolul esențial al mediatorului și contribuind la înțelegerea profundă a modului în care această metodă poate conduce la soluții durabile în contextul conflictelor interpersonale.

Etapele procesului de mediere reprezintă o succesiune bine definită de acțiuni și momente cruciale care guvernează desfășurarea eficientă a acestei metode alternative de rezolvare a conflictelor. În mod fundamental, primul pas al medierii constă în stabilirea unui cadru favorabil, unde mediatorul și părțile implicate își clarifică rolurile și așteptările reciproce. Acest moment inițial stabilește tonul pentru comunicarea deschisă și constructivă care urmează să aibă loc în continuare. De asemenea, identificarea problemelor și a nevoilor părților este o etapă crucială, permițând mediatorului să obțină o înțelegere profundă a conflictului în sine.[29] Pe parcursul procesului, se acordă o atenție deosebită explorării opțiunilor și găsirii soluțiilor care să satisfacă interesele ambelor părți. În cele din urmă, încheierea acordului reprezintă culminarea eforturilor depuse, iar mediatorul joacă un rol esențial în facilitarea unui acord echitabil și durabil. Prin urmare, etapele procesului de mediere reflectă o abordare strategică și orientată către soluționarea pașnică a disputelor, promovând reconcilierea și cooperarea în detrimentul confruntării și adversității.



Fig. 5.1. *Etapele procesului de mediere*

Sursa: *Elaborată de autori*

[28] Claudiu, I., Zeno, S., Cristi, D. *Ghid de mediere*. București: Editura Universitară, 2010, p.184.
[29] Fisher, R. *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books, 2011, p.67.

Activitățile pre-mediere reprezintă o componentă crucială a întregului proces de mediere, contribuind la pregătirea și stabilirea fundamentului pentru discuțiile care vor urma. Aceste etape inițiale sunt esențiale pentru crearea unui mediu propice, în care părțile să poată exprima deschis preocupările și să se implice activ în găsirea unei soluții comune. Iată câteva activități specifice desfășurate înainte de începerea medierii:

- *Decizia de a media:* Prima etapă a activităților pre-mediere constă în decizia de a recurge la mediere. Părțile implicate sau persoana care solicită medierea trebuie să fie conștiente de beneficiile acestei abordări și să fie dispuse să participe la proces.
- *Planificarea contextului:* Mediatorul trebuie să planifice în detaliu contextul întâlnirilor preliminare și al sesiunilor de mediere. Acest plan poate include stabilirea locației, duratei sesiunilor, regulile de conduită și alte aspecte relevante pentru desfășurarea eficientă a procesului.
- *Completarea actelor necesare:* În acest stadiu, se completează documentele necesare pentru începerea medierii. Acestea pot include contractul de mediere, în care părțile consimt să participe la proces, și alte formulare sau declarații relevante.
- *Organizarea spațiului pentru mediere:* Crearea unui mediu fizic adecvat și neutru este esențială pentru succesul medierii. Se organizează spațiul în care vor avea loc întâlnirile, asigurându-se că acesta promovează dialogul și confortul participanților.
- *Comunicarea informațiilor necesare:* Mediatorul comunică părților implicate informații relevante despre procesul de mediere, avantajele implicate și așteptările de participare. Această comunicare clară și deschisă este esențială pentru a instaura încrederea și pentru a asigura o înțelegere adecvată a procesului.

Prin desfășurarea acestor activități pre-mediere cu atenție și dedicare, mediatorul creează un cadru propice pentru a iniția și conduce cu succes procesul de mediere. Această pregătire temeinică contribuie la eficientizarea întâlnirilor ulterioare și la promovarea unui mediu propice soluționării eficiente a conflictelor.

a) Etapa inițială a medierii, cunoscută drept „Inițierea medierii," reprezintă un moment esențial în care mediatorul își propune să ofere o înțelegere clară a procesului și să stabilească baza pentru colaborarea eficientă dintre părțile implicate. Această etapă implică următoarele aspecte-cheie:

1. *Explicarea procesului de mediere:* Mediatorul începe prin a oferi părților o explicație detaliată a ceea ce presupune medierea. Este esențial ca toți participanții să înțeleagă că medierea este un proces voluntar și că au libertatea de a decide asupra soluțiilor propuse. Mediatorul explică, de asemenea, avantajele medierii, evidențiind natura sa neutră și faptul că nu emite judecăți.

2. *Clarificarea rolului mediatorului:* Mediatorul descrie cu atenție rolul său în procesul de mediere. Acesta nu este un judecător și nu ia decizii în numele părților. În schimb, mediatorul acționează ca facilitator al dialogului, ghidând părțile în identificarea și găsirea soluțiilor la conflicte. Importanța imparțialității și neutralității mediatorului este subliniată pentru a asigura încrederea părților.
3. *Lămurirea regulilor ce trebuie respectate:* Părțile sunt informate cu privire la regulile și procedurile care guvernează medierea. Aceste reguli pot include aspecte, precum: respectul reciproc, asigurarea unui dialog deschis, confidențialitatea informațiilor discutate în cadrul medierii și angajamentul la participarea activă și constructivă.
4. *Clarificarea întrebărilor participanților:* Mediatorul oferă participanților posibilitatea de a ridica întrebări sau nelămuriri cu privire la procesul de mediere, rolurile implicate sau orice alt aspect relevant. Clarificarea acestor aspecte contribuie la stabilirea unui cadru de înțelegere și colaborare între toți participanții.

Prin inițierea medierii într-un mod transparent și informativ, această etapă oferă un temei solid pentru progresul ulterior al procesului. Înțelegerea comună a regulilor și a rolurilor în mediere este esențială pentru a asigura că părțile se implică în mod activ și constructiv în căutarea soluțiilor la conflictul lor.

Această primă etapă a procesului de mediere constituie momentul inițial al intervenției mediatorului și se axează pe stabilirea unei baze solide pentru desfășurarea eficientă a procedurii. Faza de contact și informare poate urma două variante, în funcție de modul în care părțile implică mediatorul în proces:

Varianta 1: Ambii participanți vin la mediator

În acest scenariu, ambele părți implică mediatorul și participă la o ședință de informare. Mediatorul împărtășește cu ambele părți informații esențiale despre avantajele și principiile medierii, precum și despre rolul său și efectele juridice ale acordului de mediere. În cadrul discuțiilor se explorează natura conflictului, iar mediatorul își propune să faciliteze o înțelegere comună a problemelor.

Varianta 2: Doar o singură parte se prezintă la mediator

În această variantă, o singură parte inițiază contactul cu mediatorul. Mediatorul, într-o primă fază, îi explică acesteia necesitatea prezenței ambelor părți pentru a începe medierea. Partea prezentă poate decide să aducă cealaltă parte la mediator sau poate delega mediatorului responsabilitatea de a o invita. Prin semnarea unui contract de pregătire a medierii, mediatorul primește mandatul de a demara demersurile necesare pentru a aduce ambele părți în procesul de mediere.

După semnarea contractului de pregătire a medierii, mediatorul depune eforturi considerabile pentru a invita partea absentă la ședința de informare. În cazul prezenței ambelor părți, se continuă conform primei variante, iar procesul de mediere intră în etapa efectivă.

În situația în care partea invitată nu se prezintă la ședința de informare, mediatorul eliberează o notificare scrisă către parte, menționând obiectul conflictului și motivul pentru care ședința de informare nu s-a putut realiza. Ulterior acestei etape, părțile nu sunt obligate să continue procedura dacă nu doresc acest lucru.

Prin intermediul acestor variante și pași, etapa inițială a medierii stabilește cadrul pentru colaborarea eficientă între părți și mediator, pregătind terenul pentru explorarea soluțiilor în etapele ulterioare ale procesului de mediere.

b) A doua etapă[30] a procesului de mediere debutează în momentul semnării contractului de mediere de către părți și mediator. Această etapă reprezintă punctul de start al medierii propriu-zise, unde mediatorul, ghidat de principiile fundamentale ale profesiei, precum imparțialitatea și neutralitatea, folosește tehnici de comunicare pentru a facilita un dialog constructiv între părți. Esențial este faptul că mediatorul nu sugerează sau emite judecăți, evitând să-și asume rolul de judecător.

Înainte de semnarea contractului de mediere, părțile consimt la regulile impuse de mediator pe întreaga durată a procedurii. Aceste reguli pot include aspecte, precum: respectul reciproc, confidențialitatea și angajamentul la participarea activă în mediere. Procedura de mediere se poate desfășura prin sesiuni comune sau separate, în funcție de evaluarea făcută de mediator pe parcursul ședințelor. Scopul final al medierii este soluționarea conflictului și încheierea cu succes a negocierilor dintre părți, consfințind rezultatul într-un acord de mediere.

Pe de altă parte, dacă ambele părți acceptă procedura de mediere, se încheie un contract între mediator și părți, în care se stabilesc aspectele referitoare la desfășurarea și finalizarea procesului, inclusiv onorariul mediatorului. Această etapă propriu-zisă a medierii începe odată cu semnarea acestui contract. Medierea se bazează pe cooperarea părților și pe utilizarea unor metode specifice de către mediator. În termen de maximum 3 luni de la semnarea contractului, medierea litigiului trebuie să aibă loc, cu excepția situațiilor în care părțile convin alt termen.

Părțile au libertatea de a decide, cu asistența mediatorului, asupra regulilor și duratei procesului de mediere, având și posibilitatea de a renunța la mediere în orice moment. De-a lungul procesului, părțile pot fi asistate de avocați, traducători și/sau interpreți, precum și de specialiști din domeniu, cu consimțământul lor. Procesul de mediere poate implica, la dorința părților, și participarea altor persoane. Prin această îmbinare a procedurilor și regulilor, etapa a doua a medierii oferă un cadru solid și flexibil pentru a atinge un acord rezonabil și durabil între părți.

c) A treia etapă a procesului de mediere începe atunci când se ajunge la una dintre fazele enumerate mai jos și este întotdeauna documentată printr-un proces-verbal de

[30] https://birou-mediator-szasz-gratiela.webnode.ro/news/etapele-procesului-de-mediere/
https://mediere.gov.md/ro/content/interviu-cu-victor-cojocari-mediator

închidere. Acest document conține informații esențiale despre obiectul conflictului și modul în care procedura de mediere a fost încheiată.

Procedura de mediere poate lua sfârșit în următoarele moduri:

- Părțile ajung la o înțelegere totală sau parțială

În situația în care părțile găsesc o soluție acceptabilă pentru ambele părți, mediatorul redactează un acord de mediere. Acest document cuprinde detaliile înțelegerii dintre părți și informațiile necesare pentru identificarea lor. Dacă acordul este parțial, mediatorul specifică clar punctele asupra cărora părțile nu au ajuns la un consens. Acordul de mediere are efecte juridice imediate, putând fi înregistrat sub semnătură privată. Părțile pot solicita învestirea lui cu puterea de titlu executoriu prin intermediul unui notar public sau prin intermediul instanței de judecată.

- Renunțarea uneia dintre părți la continuarea procedurii

O altă modalitate de încheiere a medierii este renunțarea uneia dintre părți la continuarea procedurii și denunțarea contractului de mediere. Medierea nu este obligatorie, respectând principiul autodeterminării părților de a participa. Oricare parte are dreptul să se retragă din procedură oricând dorește. Mediatorul este obligat să ia act de voința părții sau părților și să consemneze în procesul-verbal datele de identificare, obiectul conflictului și modalitatea de închidere a procedurii.

- Declararea eșuării procedurii de către mediator

În situația în care părțile nu ajung la nicio soluție, mediatorul poate declara eșuată procedura de mediere. Aceasta se întâmplă atunci când negocierile nu duc la un acord între părți.

În final, rezultatul medierii poate fi o tranzacție sau încetarea medierii, marcând astfel etapa finală a acestui proces. Este important ca părțile să aibă opțiunea de a pune capăt medierii în orice moment și să găsească soluții care să le satisfacă pe ambele părți.

5.2. Tehnici şi tactici de mediere

Tehnicile și tacticile de mediere reprezintă instrumentele esențiale folosite de către mediator pentru a facilita dialogul, a gestiona conflictele și a ghida părțile către soluții consimțite. Una dintre cele mai importante tehnici este ascultarea activă, unde mediatorul acordă atenție deplină părerilor și preocupărilor exprimate de părți, creând astfel un climat de înțelegere reciprocă. Comunicarea nonverbală şi empatia sunt alte elemente-cheie, contribuind la construirea unei relații de încredere între mediator și părți.[31]

Pe lângă acestea, mediatorul utilizează întrebările deschise pentru a încuraja părțile să își exprime propriile perspective și pentru a identifica mai profund aspectele

[31] Baboş, Al., Rizescu, Al. Consideraţii privind gestionarea comunicării stărilor conflictuale. În: *Revista Academiei Forţelor Terestre*, 2005, nr. 10(3 (39)), p.37-47.

conflictuale. Tactici precum „reformularea”, care constă în reformularea problemelor într-un mod pozitiv, și brainstorming-ul, care stimulează generarea de idei pentru soluții, sunt adesea implementate pentru a depăși impasurile în discuții.

Imparțialitatea și neutralitatea rămân principii fundamentale în aplicarea tehnicilor de mediere, asigurând că mediatorul nu favorizează nicio parte și încurajează părțile să găsească împreună rezolvări echitabile. În concluzie, abilitățile de comunicare avansate și aplicarea tehnicilor de mediere sunt esențiale pentru succesul procesului, contribuind la crearea unei atmosfere în care părțile se simt încurajate să participe activ și să găsească soluții durabile pentru conflictele lor.

În timpul procesului de mediere, mediatorul poate ajusta strategiile și tehnicile în funcție de dinamica schimbătoare a situației. Flexibilitatea și adaptabilitatea sunt aspecte esențiale pentru a răspunde la diverse nevoi și stiluri de comunicare ale părților implicate în mediere.

Prin aplicarea competentă a acestor tehnici și tactici, mediatorul contribuie la crearea unei platforme eficiente pentru părți, facilitând un dialog deschis, promovând înțelegerea reciprocă și conducând la soluții durabile. Abilitățile mediatorului de a gestiona și utiliza aceste tehnici în mod corespunzător joacă un rol crucial în reușita întregului proces de mediere.

5.2.1. Tactici de mediere

În cadrul procesului de mediere, mediatorii folosesc diverse tactici pentru a gestiona și orienta discuțiile în vederea facilitării unui acord consimțit între părți. Iată câteva tactici frecvent utilizate:

- Neutralitate și imparțialitate: Mediatorii își păstrează o atitudine neutră și imparțială față de părți. Această tactică contribuie la încrederea părților în procesul de mediere și la asigurarea unei abordări echitabile.
- Divizarea problemelor: Problemele se împart în subiecte mai mici și mai ușor gestionabile. Acest lucru facilitează discuțiile și abordarea conflictului pas cu pas, evitând supraîncărcarea cu informații.
- Clarificarea obiectivelor: Mediatorii încurajează părțile să identifice și să clarifice obiectivele lor individuale și comune. Acest lucru ajută la focalizarea pe soluții și la crearea unui cadru pentru discuții constructive.
- Crearea unui mediu sigur: Mediatorii pun accent pe crearea unui mediu sigur și deschis, în care părțile să se simtă libere să-și exprime opiniile și să discute problemele fără teama de critici sau judecăți.
- Gestionarea emoțiilor: Tactica implică abordarea și gestionarea emoțiilor intense care pot apărea în timpul medierii. Mediatorii încurajează exprimarea emoțiilor într-un mod constructiv și facilitează comunicarea deschisă.

- Solicitarea opțiunilor de soluționare: Mediatorii încurajează părțile să vină cu opțiuni de rezolvare a conflictului. Această tactică îi implică activ pe participanți în procesul de găsire a soluțiilor.
- Reformularea și clarificarea: Mediatorii repetă și reformulează informațiile pentru a asigura înțelegerea corectă a tuturor părților și pentru a evita confuziile.
- Prezentarea perspectivei neutre: Mediatorii aduc în discuție perspectivele neutre asupra subiectelor de dispută, oferind o viziune obiectivă care să contribuie la depășirea blocajelor.
- Evaluarea realității: Mediatorii pot utiliza tactici de evaluare a realității pentru a ajuta părțile să înțeleagă consecințele și impactul deciziilor lor asupra situației.
- Reformularea acordurilor: Dacă părțile ajung la un acord, mediatorii reformulează și clarifică acest acord pentru a se asigura că toate aspectele au fost înțelese și acceptate.

Aceste tactici sunt adaptate în funcție de specificul fiecărui conflict și de dinamica interacțiunilor dintre părți în cadrul procesului de mediere.

5.2.2. Tehnici de mediere

În cadrul procesului complex de mediere, mediatorii folosesc o varietate de tehnici pentru a facilita comunicarea și a ghida părțile către soluționarea constructivă a conflictelor. Aceste tehnici nu doar deschid calea dialogului, ci și stimulează creativitatea și colaborarea în găsirea de soluții durabile. În continuare, vom explora diversele tehnici utilizate în mediere, subliniind rolul esențial pe care acestea îl joacă în construirea unui mediu propice reconcilierii și înțelegerii reciproce.

- Ascultarea activă: Este esențială în mediere. Mediatorii ascultă cu atenție ceea ce spun părțile, manifestând interes prin întrebări și confirmări, și fiind deschiși la înțelegerea profundă a perspectivelor lor.
- Reformularea: Mediatorii repetă sau reformulează informațiile pentru a se asigura că au înțeles corect și pentru a valida sentimentele și gândurile părților.
- Întrebările deschise: Utilizarea întrebărilor deschise încurajează părțile să împărtășească mai multe detalii și să exploreze în profunzime problemele.
- Reflectarea emoțiilor: Mediatorii identifică și reflectă emoțiile exprimate de părți pentru a valida și aprofunda înțelegerea lor reciprocă.
- Divizarea problemelor: Problemele majore sunt împărțite în componente mai mici și mai ușor de gestionat, facilitând abordarea detaliată și rezolvarea pas cu pas.
- Generarea de opțiuni: Părțile sunt încurajate să vină cu multiple opțiuni pentru soluționarea conflictului. Acest lucru stimulează creativitatea și găsirea de soluții comune.
- Brainstorming: Mediatorii încurajează gândirea liberă și deschisă, fără a evalua sau critica inițiativele. Este important pentru a descoperi soluții neașteptate.

- Medierea de mesager: Când părțile au dificultăți în comunicare directă, mediatorul poate juca rolul de mesager pentru a facilita schimbul de informații.
- Modelarea comportamentului pozitiv: Mediatorul poate modela comportamente pozitive și respectuoase, influențând astfel părțile să își îmbunătățească comunicarea.
- Stabilirea agendelor: Mediatorii colaborează cu părțile pentru a stabili ordinea discuțiilor și pentru a se asigura că toate problemele sunt abordate în mod eficient.
- Parafrazarea: Mediatorii repetă ideile sau informațiile în propriile cuvinte, ajutând la clarificarea și consolidarea înțelegerii.
- Construirea de poduri: Mediatorii identifică puncte comune și similitudini între părți pentru a construi un teren comun pentru rezolvarea conflictului.
- Facilitarea sesizărilor și recunoașterea: Mediatorul recunoaște și validează sesizările și îngrijorările părților, construind astfel încrederea în proces.
- Construirea acordurilor progresive: Părțile pot începe prin a ajunge la acorduri asupra aspectelor mai mici, progresând treptat către subiectele mai sensibile sau mai complexe.

Aceste tehnici sunt adaptate în funcție de nevoile specifice ale fiecărui conflict și de dinamica părților implicate.

Astfel, în universul complex al medierii, tacticile și tehnicile reprezintă instrumente esențiale pentru mediator în ghidarea părților către soluționarea pașnică a conflictelor.[32]Ascultarea activă, reformularea, generarea de opțiuni și stabilirea unui mediu sigur sunt doar câteva dintre strategiile abile folosite pentru a încuraja dialogul și pentru a construi punți de înțelegere între părți. Prin abordarea neutră și prin aplicarea unor tactici personalizate, medierea devine un proces fluid și dinamic, facilitând nu doar rezolvarea conflictelor, ci și construirea unor soluții durabile și acceptate de ambele părți. În final, succesul medierii stă în arta de a transforma divergențele în oportunități de înțelegere și colaborare, deschizând calea spre reconciliere și cooperare.

5.3. Rezultatul medierii

Rezultatul medierii reprezintă un proces complex și adesea îmbucurător, deoarece poate transforma conflicte tensionate în oportunități de reconciliere și înțelegere reciprocă. Mediatorul, având rolul de facilitator neutru și imparțial, ghidează părțile implicate printr-un dialog structurat, încurajându-le să-și exprime deschis nevoile, temerile și așteptările. În multe cazuri, acest proces de comunicare deschisă și ascultare activă conduce la identificarea unor soluții creative și adaptate situației particulare. Rezultatul medierii nu se rezumă doar la un simplu acord scris, ci poate fi privit ca o

[32] Moffitt, M.L., Schneider, A.K. *Examples & Explanations: Dispute Resolution*. Walters Kluwer, 2011, p.276.

schimbare în dinamica relațională dintre părți. Este adesea însoțit de o mai bună înțelegere reciprocă și de consolidarea unei comunicări mai eficiente. Prin abordarea problemelor la nivelul rădăcinii și cultivarea empatiei, medierea oferă posibilitatea de a construi soluții durabile și de a preveni recidiva conflictelor.[33] Astfel, rezultatul medierii nu doar rezolvă divergențele imediate, ci și contribuie la construirea unui fundament solid pentru relații viitoare bazate pe respect și colaborare.

De asemenea, etapa finală a procesului de mediere marchează momentul în care părțile ajung la o înțelegere și se conturează rezultatul final al medierii. Există mai multe scenarii posibile în această etapă:

- Acord de mediere: În cazul în care părțile reușesc să ajungă la un consens, mediatorul redactează un acord de mediere. Acest document cuprinde detaliile înțelegerii la care au ajuns, inclusiv informații despre soluțiile găsite, obligațiile fiecărei părți și alte aspecte semnificative. Acordul de mediere poate avea valoare juridică imediată și poate fi învestit cu puterea de titlu executoriu, fie prin notar public, fie prin instanța de judecată.
- Renunțarea la procedură: Dacă una dintre părți decide să nu continue procesul de mediere, aceasta poate denunța contractul, iar procedura se încheie. Mediatorul înregistrează decizia în procesul-verbal, menționând motivele și modalitatea de încheiere a procedurii.
- Eșuarea procedurii: În situația în care părțile nu reușesc să ajungă la nicio soluție, mediatorul poate declara eșuată procedura de mediere. Aceasta se întâmplă atunci când diferențele dintre părți sunt prea adânc înrădăcinate și nu există perspective de conciliere. Este important ca această decizie să fie consemnată într-un proces-verbal, indicând motivele și circumstanțele care au dus la eșecul medierii.

Rezultatul medierii, indiferent de forma pe care o ia, reflectă eforturile și colaborarea părților în rezolvarea conflictului.[34] Acest rezultat poate aduce beneficii durabile, contribuind la restaurarea relațiilor și la evitarea unor litigii mai extinse.

a) Tranzacție sau încetarea medierii:

În unele cazuri, rezultatul medierii poate fi sub forma unei tranzacții. Părțile pot conveni asupra unui acord de încetare a medierii, stabilind condițiile acestui înțeles, inclusiv eventualele compensații sau schimburi.

b) Sesizarea instanțelor de judecată:

În situații excepționale, în care medierea nu conduce la o soluție sau înțelegere, părțile pot decide să se adreseze instanțelor de judecată pentru rezolvarea litigiului. Este de menționat că medierea are potențialul de a evita procedurile judiciare și de a oferi un mediu mai flexibil și colaborativ pentru soluționarea disputelor.

---

[33] Sime, S., Blake, S., Browne, J. *A Practical Approach to Alternative Dispute Resolution*. Oxford University Press, 2012, p.274.

[34] Cadiet, L., Clay, Th. *Modes alternatifs de reglement des litiges*. LexisNexis, 2005, p.127.

Rezultatul medierii reprezintă nu doar încheierea unui proces, ci și începutul unei perioade de implementare și respectare a înțelegerii. În oricare dintre variantele prezentate, medierea servește ca o alternativă eficientă și echitabilă pentru gestionarea conflictelor, punând accent pe autonomia și responsabilitatea părților implicate în rezolvarea problemelor.[35]

În cele din urmă, rezultatul medierii aduce cu sine numeroase aspecte pozitive, transpuse într-o transformare complexă a dinamicii conflictuale într-o perspectivă mai constructivă. Iată punctele-cheie care evidențiază amploarea și profunzimea rezultatelor medierii detaliate:

1. *Comunicare eficientă:* Medierea facilitează deschiderea unui canal de comunicare autentic între părți. Dialogul structurat și gestionat de mediator permite exprimarea liberă a nevoilor, fără teama de judecată sau represalii.
2. *Identificarea problemelor profunde:* Prin intermediul medierii părțile pot să exploreze cauzele profunde ale conflictului, depășind doar aspectele superficiale. Mediatorul ajută la aducerea la lumină a problemelor nespuse și la înțelegerea mai profundă a perspectivelor implicate.
3. *Negociere și compromisuri:* Mediatorul încurajează găsirea unor soluții prin negociere și compromisuri. Prin colaborare activă părțile pot ajunge la un acord mutual avantajos, în care fiecare parte se simte respectată și luată în considerare.
4. *Rezolvarea durabilă a conflictelor*: Soluțiile găsite în cadrul medierii sunt orientate spre rezolvarea profundă a conflictului, evitând astfel recidiva. Părțile implicate devin conștiente de modalitățile constructive de gestionare a divergențelor și de prevenire a escaladării acestora.
5. *Îmbunătățirea relațiilor interpersonale:* Rezultatul medierii nu se oprește la un simplu acord scris; el reflectă o schimbare în modul în care părțile se percep reciproc. Îmbunătățirea relațiilor interpersonale poate duce la o colaborare mai eficientă în viitor și la construirea unui climat de încredere.
6. *Creșterea empatiei și înțelegerii reciproce:* Medierea promovează empatia, oferind părților șansa de a înțelege perspectivele celuilalt. Înțelegerea reciprocă contribuie la consolidarea relațiilor și la evitarea stereotipurilor sau prejudecăților.
7. *Prevenirea litigiilor viitoare:* Prin abordarea cauzelor profunde ale conflictului, medierea ajută la prevenirea apariției unor dispute similare în viitor. Părțile învață tehnici și abordări constructive pentru rezolvarea problemelor, reducând riscul de recidivă.

Prin aceste multiple aspecte, rezultatul medierii se dovedește a fi un proces comprehensiv și benefic, contribuind la evoluția pozitivă a relațiilor și la gestionarea eficientă a conflictelor.

[35] Goldberg, S.B., Sander, Frank E.A., Rogers, N.H. *Dispute Resolution: Negotiation, Mediation, and Other Processes.* Walters Kluwer, 2007, p.463.

5.3.1. Compararea metodelor de soluționare a litigiilor: Medierea, Negocierea și Arbitrajul

În fața diverselor conflicte și dispute ce pot să apară în cadrul relațiilor interpersonale sau comerciale, alegerea unei metode adecvate de rezolvare devine crucială pentru obținerea unei soluții durabile și echitabile. Medierea, negocierea și arbitrajul reprezintă trei abordări distincte, fiecare având particularitățile sale în procesul de gestionare a disputelor. Această comparație își propune să analizeze și să evidențieze diferențele semnificative între mediere, negociere și arbitraj, oferind o înțelegere mai clară a avantajelor și limitărilor fiecărei metode. Prin explorarea acestor aspecte vom putea să apreciem mai bine contextele în care fiecare metodă poate fi eficientă și să luăm decizii informate în privința alegerii celei mai potrivite strategii de rezolvare a disputelor, în funcție de circumstanțe și obiective specifice.

Tabelul 5.1. Compararea metodelor de soluționare a litigiilor: Medierea, Negocierea și Arbitrajul

	Medierea	**Negocierea**	**Arbitrajul**
Scop și abordare	Scopul principal este facilitarea dialogului și ajutorul părților în identificarea unei soluții comune. Mediatorul are rolul de a ghida, dar nu impune decizii.	Părțile negociază direct între ele, fără implicarea unei terțe părți neutre. Deciziile sunt luate de către părți în mod independent.	Un arbitru sau o comisie de arbitraj ia decizii obligatorii bazate pe argumentele și probele prezentate de părți. Acest proces este mai formal și similar unui proces judiciar.
Implicarea terței părți	Un mediator facilitează dialogul, dar nu ia decizii. Rolul său este de a ajuta la identificarea soluțiilor acceptabile pentru ambele părți.	Nu implică o terță parte, iar părțile negociază direct între ele.	O terță parte, arbitru sau comisie de arbitraj, ia decizii care sunt adesea obligatorii pentru părți.
Flexibilitatea procesului	Este un proces flexibil și informal, adaptat la nevoile părților. Soluțiile sunt create de către părți, nu impuse de un terț.	Flexibilă și adaptabilă în funcție de preferințele și obiectivele părților implicate.	Mai formal și structurat, cu proceduri și reguli specifice, iar deciziile sunt dictate de legea sau contractul încheiat.
Controlul părților asupra deciziei	Părțile au controlul asupra rezultatului și pot accepta sau respinge soluțiile propuse.	Părțile au controlul total asupra negocierii și pot decide asupra oricărei soluții sau oricărui refuz.	Decizia este luată de către arbitru, iar părțile au limitat controlul asupra rezultatului final.

Confidențialitate	Este un proces confidențial, iar informațiile dezvăluite în cadrul medierii nu pot fi aduse în afara acestui context.	Gradul de confidențialitate depinde de acordul părților implicate.	Poate fi mai puțin confidențial, întrucât deciziile pot fi făcute publice.
Durata procesului	Poate fi un proces mai rapid, în funcție de complexitatea și cooperarea părților.	Durata este variabilă, depinzând de negociere.	Poate fi un proces mai formal și, în consecință, poate dura mai mult.

Sursa: *Elaborat de autori*

Această analiză detaliată a metodelor de soluționare a litigiilor – medierea, negocierea și arbitrajul – ne va ghida într-o explorare profundă a caracteristicilor fiecăreia, permițându-ne să înțelegem mai bine modul în care aceste abordări diferă și modul în care pot influența rezultatul final al unei dispute.

În esență, medierea se distinge prin accentul său pe facilitarea dialogului și găsirea unor soluții comune prin cooperare, în timp ce negocierea pune în prim-plan capacitatea părților de a ajunge la un acord direct. În contrast, arbitrajul aduce în discuție intervenția unei terțe părți neutre care va lua decizii obligatorii. Aceste diferențe în abordare, nivelul de formalitate și controlul acordat părților aduc beneficii și limitări distincte pentru fiecare metodă.[36]

Este esențial să înțelegem că nu există o abordare universal valabilă, iar alegerea potrivită depinde de natura și contextul fiecărei dispute. Prin urmare, această analiză comparativă servește drept ghid util pentru cei implicați în procesele de rezolvare a disputelor, oferind o perspectivă mai clară asupra opțiunilor disponibile și a implicațiilor asociate cu fiecare metodă.

În final, alegerea între mediere, negociere și arbitraj depinde de natura disputei, preferințele părților implicate și de contextul specific al cazului. Fiecare metodă are avantaje și limitări, iar potrivirea acestora depinde de obiectivele și circumstanțele particulare ale celor implicați în dispută.

[36] Zeno, S., Claudiu, I. *Modalități alternative de soluționare a conflictelor*. București: Editura Universitară, 2008.

5.4. Concluzii

În concluzie, analizând etapele și tehnicile procesului de mediere, putem trage anumite concluzii generale care subliniază importanța și eficacitatea acestei metode în rezolvarea disputelor. Iată câteva aspecte-cheie:

Deschiderea la dialog și colaborare:

- Etapele incipiente ale medierii creează un cadru deschis pentru comunicare și colaborare.
- Tehnicile folosite în această fază facilitează stabilirea unui climat pozitiv și construirea încrederii între părți și mediator.

Identificarea nevoilor și intereselor:

- Medierea se distinge prin focalizarea pe identificarea nevoilor și intereselor reale ale părților, nu doar a pozițiilor lor.
- Tehnicile de explorare a acestor aspecte contribuie la găsirea unor soluții care să satisfacă în mod echitabil ambele tabere.

Comunicarea eficientă și ascultarea activă:

- Procesul de mediere încurajează o comunicare deschisă și sinceră.
- Tehnicile de ascultare activă ale mediatorului permit o înțelegere mai profundă a perspectivelor și sentimentelor părților implicate.

Generarea și evaluarea opțiunilor:

- Medierea încurajează părțile să genereze opțiuni pentru rezolvarea conflictului.
- Tehnicile de evaluare a opțiunilor ajută la identificarea soluțiilor viabile și la eliminarea celor nerealiste.

Concluzionarea și formalizarea acordului:

- Etapele finale implică elaborarea unui acord care să reflecte înțelegerea părților.
- Tehnicile de încheiere a medierii aduc un cadru formal și detaliat pentru asigurarea aplicabilității acordului.

Rezultatul durabil și prevenirea recidivei:

- Medierea oferă un rezultat orientat către soluții durabile, bazate pe nevoile părților.
- Tehnicile folosite pentru prevenirea recidivei includ discuții despre modalități constructive de gestionare a disputelor viitoare.

În ansamblu, procesul de mediere se dovedește a fi un instrument puternic în gestionarea conflictelor, oferind un cadru flexibil, centrat pe părți și orientat către soluții. Tehnicile utilizate în mediere contribuie la crearea unei atmosfere propice cooperării și rezolvării pașnice a disputelor, reprezentând astfel o alternativă eficientă la metodele tradiționale de litigiu.

Activități practice:

1. *Simularea etapelor de mediere:* Participanții sunt împărțiți în grupuri și primesc un scenariu de conflict. Fiecare grup trece prin toate etapele procesului de mediere, identificând elementele-cheie și discutând strategiile utilizate în fiecare etapă.
2. *Exercițiu de aplicare a tehnicilor de mediere:* Fiecare participant primește un scenariu de conflict și aplică diferite tehnici și tactici de mediere pentru a rezolva conflictul. După exercițiu, se discută eficiența tehnicilor utilizate și se oferă feedback constructiv.
3. *Analiza unui studiu de caz:* Participanții analizează un studiu de caz real sau ipotetic, discutând etapele procesului de mediere și tehnicile utilizate. Se evaluează rezultatele medierii și impactul asupra părților implicate.
4. *Joc de rol:* Organizarea unui joc de rol în care participanții joacă roluri de mediator și de părți implicate într-un conflict. Scopul este de a aplica tehnici de mediere și de a simula procesul de mediere, discutând rezultatele obținute și lecțiile învățate.
5. *Discuție în grup:* Discutarea în grup a diferitelor rezultate ale medierii, analizând impactul și eficiența acestora asupra părților implicate și asupra soluționării conflictului. Participanții își împărtășesc experiențele și oferă exemple practice.

VI. ARBITRAJUL

6.1. Noțiunea, scopul și avantajele arbitrajului
6.2. Cadrul juridic cu privire la arbitraj
6.3. Rolul arbitrilor în procedura de arbitraj
6.4. Etapele procedurale ale arbitrajului
6.5. Rezultatele arbitrajului
6.6. Concluzii

Obiective de învățare:

- să explice noțiunea, scopul și avantajele arbitrajului, evidențiind diferențele față de alte metode alternative de soluționare a conflictelor;
- să descrie cadrul juridic național și internațional cu privire la arbitraj, subliniind reglementările esențiale care guvernează această procedură;
- să analizeze rolul arbitrilor în procedura de arbitraj, discutând responsabilitățile și competențele acestora;
- să descrie etapele procedurale ale arbitrajului, identificând elementele-cheie și secvențele logice ale acestora;
- să evalueze rezultatele arbitrajului, analizând impactul și eficiența acestora asupra părților implicate și asupra soluționării conflictului.

Arbitrajul reprezintă un instrument esențial în rezolvarea alternativă a disputelor, oferind părților implicate într-un conflict o cale eficientă și flexibilă de soluționare. Acest capitol se dedică explorării noțiunii, scopului și avantajelor arbitrajului, evidențiind importanța acestui mecanism în contextul relațiilor comerciale și juridice contemporane.

În cadrul acestei analize vom investiga detaliat cadrul juridic cu privire la arbitraj, evidențiind regulile și normele care guvernează acest proces complex. Astfel, se va contura contextul legal în care se desfășoară procedurile de arbitraj, oferindu-se o înțelegere clară a drepturilor și obligațiilor părților implicate.

Rolul arbitrilor în procedura de arbitraj este, de asemenea, un aspect crucial pe care îl vom analiza în detaliu. Vom explora calitățile esențiale ale arbitrilor, precum imparțialitatea, competența și independența, evidențiind contribuția lor la desfășurarea unei proceduri echitabile și corecte.

În cadrul acestui capitol se vor parcurge cu atenție etapele procedurale ale arbitrajului, oferindu-se o perspectivă comprehensivă asupra procesului de la început până la sfârșit. Se vor analiza pașii critici ai acestei proceduri, precum constituirea tribunalului arbitral, desfășurarea audierilor și pronunțarea deciziei arbitrale.

În final, se vor explora rezultatele arbitrajului și impactul său în domeniul juridic și comercial. De asemenea, se vor evidenția avantajele și dezavantajele acestui

mecanism, oferind o privire holistică asupra modului în care arbitrajul contribuie la eficiența și predictibilitatea sistemului de justiție.

6.1. Noțiunea, scopul şi avantajele arbitrajului

Arbitrajul reprezintă un proces distinct de soluționare a disputelor, în care părțile implicate decid să își rezolve litigiul în fața unui tribunal arbitral privat, renunțând la procedurile judiciare tradiționale. Prin această alegere, părțile optează pentru un cadru alternativ și specializat de soluționare a divergențelor, caracterizat de flexibilitate și adaptabilitate la particularitățile fiecărui caz.

Scopul fundamental al arbitrajului constă în furnizarea unei alternative eficiente și rapide la sistemul judiciar convențional. Procesul de arbitraj are ca obiectiv principal facilitarea soluționării disputei într-un cadru privat, oferind părților un control sporit asupra procedurilor. Astfel, arbitrajul se afirmă ca un instrument ce încurajează autonomia părților și promovează soluționarea promptă a conflictelor, contribuind la eficientizarea sistemului de justiție alternativă.

Avantajele arbitrajului sunt:

- Eficiență temporală: Arbitrajul se remarcă prin rapiditatea proceselor, oferind părților o soluționare mai promptă a litigiilor în comparație cu instanțele de drept tradiționale.
- Costuri reduse: Procesul de arbitraj aduce cu sine costuri mai reduse în comparație cu litigiile judiciare, având un impact pozitiv asupra accesibilității la justiție.
- Confidențialitate sporită: Arbitrajul se desfășoară într-un cadru confidențial, protejând informațiile sensibile și contribuind la menținerea unui nivel înalt de intimitate pentru părți.
- Experți specializați: Părțile au posibilitatea de a alege arbitri specializați în domeniul specific al disputei, asigurând o soluționare cât mai pertinentă și echitabilă.

Prin înțelegerea profundă a noțiunii, scopului și avantajelor arbitrajului, se deschide perspectiva asupra complexității și relevanței acestui mecanism în rezolvarea eficientă a divergențelor în societatea contemporană.

6.1.1. Noţiunea şi tipurile arbitrajului comercial internaţional

Arbitrajul reprezintă o cale alternativă de soluționare a litigiilor, fiind adoptat atât de arbitri desemnați pentru fiecare caz în parte (arbitraj ad-hoc), cât și de instituții permanente de arbitraj. Această modalitate oferă părților flexibilitate și autonomie în gestionarea divergențelor, constituind un instrument esențial în mediul afacerilor.

Termenul *comercial* acoperă o gamă diversificată de relații ce derivă atât din acorduri contractuale, cât și din relații necontractuale. În sfera relațiilor comerciale se

includ, dar nu se limitează la: contracte de livrare sau de schimb de bunuri şi servicii, acorduri de distribuţie, reprezentanţe comerciale sau agenţii comerciale, factoring, leasing, construcţie a obiectivelor industriale, consultanţă, inginerie de afaceri, licenţiere, investiţii, finanţare, servicii bancare, asigurări, acorduri de exploatare sau de concesiune, întreprinderi mixte şi alte forme de cooperare industrială sau comercială, precum şi transportul de mărfuri şi pasageri pe cale aeriană, maritimă, feroviară şi rutieră.

Calificativul *internaţional* este atribuit arbitrajului atunci când:

a) Părţile unei convenţii de arbitraj îşi au locul de afaceri în state diferite în momentul încheierii acesteia;

b) În afara teritoriului statului în care părţile îşi au locul de afaceri, se găsesc: locul arbitrajului stipulat în convenţia de arbitraj sau determinat conform acesteia; locul în care urmează să fie executată o parte semnificativă a obligaţiilor din raporturile comerciale sau locul cu care obiectul litigiului are cea mai strânsă legătură;

c) Părţile au convenit explicit că obiectul convenţiei de arbitraj are legătură cu cel puţin două state.

Prin această definire clară şi exhaustivă, arbitrajul comercial internaţional devine un instrument esenţial în gestionarea disputelor ce apar în contextul relaţiilor comerciale transfrontaliere, asigurând un cadru flexibil şi eficient pentru soluţionarea litigiilor.

Astfel, arbitrajul comercial internaţional şi arbitrajul de drept internaţional privat se încadrează în categoria vastă a arbitrajului internaţional, reprezentând mecanisme distincte de soluţionare a disputelor în contexte diferite. În această analiză, evidenţiem claritatea şi relevanţa fiecărui tip de arbitraj în cadrul relaţiilor internaţionale şi comerciale.

În primul rând, este esenţial să subliniem că arbitrajul comercial internaţional se referă la soluţionarea litigiilor specifice domeniului comerţului internaţional. Această formă de arbitraj este caracterizată de participarea părţilor private, adică entităţile comerciale sau comercianţii implicaţi în divergenţa respectivă. Acesta îşi are rădăcinile în practica de comerţ internaţional şi este guvernat de reguli şi proceduri adaptate specific acestui domeniu.

În contrast, arbitrajul de drept internaţional privat se concentrează asupra relaţiilor juridice transfrontaliere şi soluţionării disputelor care implică aspecte de drept privat. În această situaţie, statul poate fi direct implicat în calitate de subiect de drept civil, ceea ce ridică întrebări cu privire la aplicabilitatea arbitrajului comercial internaţional în contextul dreptului internaţional privat.

Este important să subliniem că arbitrarea internaţională în dreptul public, adică arbitrajul dintre state, reprezintă o entitate separată şi nu trebuie confundată cu arbitrajul comercial internaţional. Dreptul internaţional public dispune de mijloace paşnice distincte pentru soluţionarea diferendelor dintre state, iar aplicarea arbitrajului comercial

internațional la acest nivel ar implica o serie de aspecte delicate şi complexe, în special în ceea ce privește imunitatea de jurisdicție şi de executare a statului.

Consacrarea termenului „arbitraj internațional" în convenții internaționale, precum Convenția Europeană de Arbitraj Comercial Internațional din 1961, şi utilizarea sa în documentele UNCITRAL subliniază recunoaşterea oficială a acestui mecanism distinct în cadrul comunității internaționale. Analizând această denumire putem concluziona că arbitrajul comercial internaţional are următoarele caractere:

- caracter arbitral;
- caracter comercial;
- caracter internaţional.

Caracterul arbitral al arbitrajului comercial internațional se reflectă în atribuția conferită arbitrilor de a judeca şi tranşa litigiile. Arbitrii sunt învestiți cu această putere de către părțile implicate, prin intermediul convenției de arbitraj. Este important de subliniat că această putere nu derivă din forța legii, aşa cum se întâmplă în cazul instanțelor de drept comun, ci provine exclusiv din acordul explicit al părților. Puterea arbitrilor se extinde la soluționarea pretențiilor formulate de către acestea, conferind un grad semnificativ de autonomie şi flexibilitate procesului de arbitraj.

Caracterul comercial al arbitrajului comercial internațional se desprinde din obiectul său, reprezentat de litigiile ce apar în desfăşurarea operațiunilor de comerț internațional. Acest aspect este detaliat şi clarificat în legislația relevantă, precum articolul 1 al Convenției Europene de Arbitraj Comercial Internațional de la Geneva din 1961. În Legea Republicii Moldova cu privire la arbitrajul comercial internațional, nr. 24 din 22.02.2008, se subliniază că termenul „comercial" cuprinde toate relațiile comerciale, contractuale şi necontractuale, incluzând o gamă variată de activități, de la contracte de livrare la transport de mărfuri şi servicii bancare.

Caracterul internațional al arbitrajului comercial provine din prezența unor elemente de extraneitate. Conform articolului 1 din Legea 24/2008, arbitrajul este considerat internațional în mai multe circumstanțe, inclusiv atunci când părțile îşi au locul de afaceri în state diferite sau când există acord explicit că obiectul convenției de arbitraj are legătură cu cel puțin două state. Este important să se acorde atenție şi altor elemente, precum sediul părților în litigiu, locul desfăşurării arbitrajului şi transferul de mărfuri peste hotare, pentru a stabili în mod corespunzător caracterul internațional al arbitrajului.

Prin analiza detaliată a acestor aspecte, se conturează o înțelegere comprehensivă a caracteristicilor distincte ale arbitrajului comercial internațional, evidențiindu-se importanța şi relevanța sa în contextul relațiilor comerciale la nivel global.

*a) **Avantajele arbitrajului comercial internațional includ:***

Arbitrajul, ca modalitate alternativă de soluționare a litigiilor, oferă numeroase avantaje față de procesele desfăşurate în jurisdicțiile de drept comun. Aceste avantaje

contribuie la eficientizarea și facilitarea procesului de soluționare a disputelor într-un mediu comercial și internațional.

- Încrederea părților în arbitri specializați: Părțile din proces manifestă încredere în arbitrii specializați, care au experiență în domeniul specific al litigiului. Această specializare aduce valoare procesului de decizie, iar competența și cunoștințele arbitrului în domeniul respectiv inspiră încredere părților.
- Simplitatea procedurii arbitrale: Procedura arbitrală este adesea mai simplă și mai flexibilă decât procedurile din jurisdicțiile de drept comun. Arbitrajul permite părților să adapteze procesul conform nevoilor specifice ale litigiului, facilitând astfel un cadru procedural mai eficient și mai accesibil.
- Celeritate și operativitate în soluționarea litigiilor: Arbitrajul se caracterizează prin celeritate și operativitate în procesul de soluționare a litigiilor. Procedurile arbitrale sunt adesea mai rapide decât procesele judiciare, contribuind la economisirea de timp și resurse.
- Evitarea conflictelor de jurisdicții și de legi: Prin utilizarea arbitrajului, părțile pot evita conflictele de jurisdicții și de legi care pot apărea în jurisdicțiile de drept comun. Prin includerea în convenția de arbitraj a locului arbitrajului și a legii aplicabile, părțile pot controla și stabili în mod clar aceste aspecte.

Dezavantajele arbitrajului comercial internațional includ:

- Dependența de arbitru: Succesul poate depinde de arbitrul desemnat, generând subiectivitate.
- Taxe ridicate: Costurile, incluzând onorariile arbitrului, pot fi mai mari decât în procesele judiciare.
- Durată prelungită: Procedura poate fi mai îndelungată, generând costuri și întârzieri.
- Lipsa cooperării: Refuzul sau întârzierea unei părți poate tergiversa soluționarea litigiului.
- Impredictibilitatea deciziilor: Deciziile arbitrului pot fi imprevizibile sau dificil de anticipat.
- Limite în remediere: Remedierea poate fi limitată în comparație cu procesele judiciare.

Este crucial să se evalueze cu atenție beneficiile și costurile asociate arbitrajului în fiecare caz specific.

6.1.2. Clasificarea arbitrajului comercial internațional

A. După competența materială a arbitrajelor instituționalizate:

a) Arbitraje cu competență generală:

- Cuprind litigii din raporturi de comerț internațional și cooperare internațională.

Exemple: Curtea de Arbitraj de pe lângă Camera de Comerț Internațional de la Paris, Curtea de Arbitraj de la Londra, Asociația Americană de Arbitraj, Curtea Permanentă de Arbitraj de pe lângă Comisia Germană pentru Probleme de Arbitraj, Institutul Olandez de Arbitraj etc.

b) Arbitraje cu competență specială:

- Specializate în litigii din comerțul cu anumite mărfuri.

Exemple: Camera Arbitrală de Bumbac din Le Havre, Tribunalul de Arbitraj al Bursei de Bumbac din Bremen pentru textile; Asociația pentru Comerțul cu Cereale din Londra, Asociația Distribuitorilor de Produse Alimentare din New York pentru produse alimentare.

B. După competența teritorială a arbitrajelor instituționalizate:

a) Arbitraje de tip bilateral:

- Create prin convenții bilaterale și soluționează litigii de comerț internațional dintre participanții din cele două state semnatare.

Exemple: Camera Arbitrală Franco-Germană pentru Produsele Solului, Comisia Americano-Canadiană de Arbitraj Comercial.

b) Arbitraje de tip regional:

- Constituite prin convenții multilaterale între statele dintr-o anumită zonă geografică.

Exemple: Comisia Scandinavă de Arbitraj pentru Piele, Comisia Interamericană de Arbitraj Comercial.

c) Arbitraje cu vocație universală:

- Sunt competente să soluționeze litigii dintre participanții la comerțul internațional din toate țările lumii.

Exemplu: Curtea de Arbitraj de pe lângă Camera de Comerț Internațional de la Paris.

C. După structura organizatorică:

a) Arbitraj ocazional (ad-hoc):

- Constituit pentru a soluționa un litigiu specific și încetează odată cu pronunțarea hotărârii sau cu expirarea termenului stabilit.
- Depinde de voința părților în stabilirea procedurilor arbitrale și altor aspecte.
- Părțile pot face referire la un regulament tip de arbitraj.

b) Arbitraj instituționalizat:

- Desfășurat de o instituție permanentă de arbitraj sau în cadrul organizațiilor, precum camerele de comerț, asociațiile corporative sau profesionale.
- Are un regulament propriu, oferind structuri permanente și proceduri standardizate.
- Oferă avantaje precum competența profesională a arbitrilor, proceduri stabilite și posibilitatea de a acoperi lacunele din convenții.

D. După atribuțiile conferite arbitrilor:

a) Arbitraj de drept strict:

- Arbitrii iau decizii aplicând normele de drept, atât procedurale, cât și de drept material.

- Este regula în dreptul comun al arbitrajului comercial internațional.

b) Arbitraj în echitate (ex.: *Aequo et Bono*):

- Se bazează pe principiile echității și permite arbitrului să interpreteze și să decidă în mod flexibil, adaptându-se la circumstanțele specifice ale litigiului.
- Necesar în contractele comerciale internaționale fără reglementări clare în legislațiile naționale sau în convenții internaționale.

Această clasificare reflectă diversitatea și complexitatea domeniului arbitrajului comercial internațional, oferind un cadru flexibil pentru soluționarea litigiilor transfrontaliere.

6.2. Cadrul juridic cu privire la arbitraj

Arbitrajul comercial internațional reprezintă un instrument crucial în soluționarea litigiilor care apar în cadrul relațiilor comerciale transfrontaliere. Cadrul juridic specific stabilește reguli și proceduri care contribuie la încrederea și eficacitatea acestui mecanism alternativ de soluționare a disputelor. Republica Moldova, ca parte a comunității internaționale, și-a consolidat cadrul juridic pentru arbitraj, facilitând astfel eficiența și specializarea în soluționarea disputelor comerciale. În acest context, prezentul subcapitol aduce o privire detaliată asupra aspectelor juridice care guvernează arbitrajul comercial internațional în Republica Moldova.

6.2.1. Reglementări importante în domeniul arbitrajului

Arbitrajul comercial internațional reprezintă un mecanism esențial de soluționare a litigiilor în contextul relațiilor comerciale globale, susținut de reglementări importante la nivel internațional și național. Iată o prezentare succintă a celor mai importante reglementări:

- Convenţia Europeană de Arbitraj Comercial Internaţional (21.04.1961): Este un document-cheie în reglementarea arbitrajului comercial internațional, oferind un cadru legal și proceduri standard pentru soluționarea litigiilor în acest domeniu. *Moldova a ratificat această convenție în septembrie 1997, consolidând angajamentul său în promovarea arbitrajului în soluționarea litigiilor comerciale.*
- Convenţia pentru Recunoaşterea şi Executarea Sentinţelor Arbitrale Străine (10.06.1958): Stabilește procedurile și condițiile pentru recunoașterea și executarea sentințelor arbitrale străine. Promovează cooperarea internațională în recunoașterea și implementarea deciziilor arbitrale.
- Acordul de la Kiev din 20.03.1992: Reglementează soluționarea litigiilor în producția statelor CSI. Furnizează un cadru specific pentru acest context regional.

- Convenția de la Washington din 18.03.1965 pentru reglementarea diferențelor relative la investiții: Esențială în domeniul investițiilor internaționale, reglementează litigiile între state și investitori străini, stabilind reguli și proceduri specifice pentru această categorie de dispute.
- Regulamentul de Arbitraj UNCITRAL (adoptat în 1976, revăzut la 15.08.2010): Furnizează un cadru procedural și reguli uniforme pentru administrarea procedurilor arbitrale la nivel internațional, promovând consistența și eficiența în soluționarea litigiilor comerciale.
- Legea Model privind Arbitrajul Comercial Internațional (21.06.1985, cu modificările de la 07.07.2006): Dezvoltată sub auspiciile ONU, această lege servește ca model pentru legislațiile naționale privind arbitrajul comercial internațional și promovează uniformitatea și coerența la nivel global.

6.2.2. Principalele acte legislative în domeniul juridic din Republica Moldova:

- Codul civil al Republicii Moldova (6.06.2002): Reprezintă un cadru legislativ fundamental care reglementează relațiile civile, inclusiv cele ce pot surveni în contextul arbitrajului. Acesta stabilește norme privind contractele, drepturile de proprietate, obligațiile civile și altele.
- Codul de procedură civilă al Republicii Moldova (12.06.2003): Stabilește regulile și procedurile aplicabile în cadrul proceselor civile. Include și dispoziții relevante privind recunoașterea și executarea sentințelor arbitrale.
- Legea cu privire la arbitraj (22.02.2008): Este legislația de bază care stabilește regulile și procedurile pentru arbitrajul național în Republica Moldova. Legea definește competențele și autoritatea arbitrilor, precum și procesul de recunoaștere și executare a hotărârilor arbitrale.
- Legea cu privire la arbitrajul comercial internațional (22.02.2008): Reglementează aspectele specifice ale arbitrajului comercial internațional în Republica Moldova. Aceasta se aliniază la standardele internaționale și facilitează soluționarea eficientă a litigiilor transfrontaliere, inclusiv recunoașterea și executarea sentințelor arbitrale internaționale.
- Regulamentul Curții de Arbitraj Comercial Internațional de pe lângă Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova (19.12.2008): Furnizează reguli specifice și proceduri pentru arbitrajul comercial internațional administrat de Curtea de Arbitraj Comercial Internațional din Republica Moldova, contribuind la eficiența procesului arbitral.

Aceste acte legislative constituie pilonii fundamentali ai sistemului juridic din Republica Moldova, oferind cadrul legal necesar pentru reglementarea relațiilor civile, proceduri judiciare și soluționarea alternativă a litigiilor prin arbitraj.

6.2.3. Definiția și elementele esențiale ale convenției de arbitraj

Convenția de arbitraj reprezintă o înțelegere între părți în cadrul contractelor comerciale internaționale, fiind specifică acestui context. Această înțelegere poate fi exprimată sub forma unei clauze integrate în contract sau ca un acord separat. Potrivit Legii-tip a Comisiei Națiunilor Unite pentru Dreptul Comerțului Internațional (CNUDCI) asupra Arbitrajului Comercial Internațional din 21 iunie 1985, convenția de arbitraj este definită ca fiind „un acord al părților să supună arbitrajului toate sau unele litigii care apar sau care vor apărea între ele în legătură cu relațiile lor comerciale”.[37]

În trecut, s-a făcut distincție între două forme ale convenției de arbitraj: clauza compromisorie și compromisul. Clauza compromisorie este integrată în contract sau într-un document separat și reprezintă acordul părților de a supune litigiile privind contractul arbitrajului. Compromisul este o înțelegere separată de contractul principal, în care părțile convin să soluționeze prin arbitraj litigiile ivite între ele, indicând detaliile privind obiectul litigiului și numele arbitrilor.

În reglementările internaționale recente, precum și în literatura de specialitate[38], se observă o tendință de a elimina distincția tradițională între cele două categorii de convenții arbitrale. Termenul comun de „convenție de arbitraj” este tot mai des adoptat în reglementări, doctrină și practică.

Convenția Europeană de Arbitraj Comercial Internațional de la Geneva din 1961 definește „convenția de arbitraj” ca fiind fie o clauză compromisorie inclusă într-un contract, fie un compromis. Contractul sau compromisul pot fi semnate de părți sau incluse în schimburi de scrisori, telegrame sau comunicări prin telex. În raporturile dintre țări, ale căror legi nu impun forma scrisă pentru „convenția de arbitraj”, orice convenție încheiată în formele permise de aceste legi este recunoscută.

Convenția de la New York din 1958 recunoaște „convenția scrisă”, prin care părțile se obligă să supună unui arbitraj toate diferențele sau anumite diferențe privind un raport de drept determinat, contractual sau necontractual. Prin „convenție scrisă” se înțelege o clauză compromisorie inserată într-un contract, un compromis semnat de părți sau inclus în schimburi de scrisori sau telegrame.

Legea Model UNCITRAL din 1985 definește „convenția de arbitraj” ca fiind „un acord al părților să supună arbitrajului toate sau unele litigii care apar sau care vor apărea între ele în legătură cu relațiile lor comerciale”. „Convenția de arbitraj” poate fi exprimată fie în forma unei clauze în contract, fie în forma unui acord separat.

Legea Republicii Moldova nr. 24/2008 (Legea cu privire la arbitrajul comercial internațional) definește „convenția de arbitraj” ca fiind „acordul în a cărui bază părțile remit spre soluționare în arbitraj toate litigiile sau o parte din litigiile care au apărut sau

[37] UNCITRAL Model Law on International Commercial Arbitration//United Nations Document A/40/17.

[38] Mazilu, D. *Dreptul comerţului internaţional. Partea specială*. Bucureşti, 2000, p.413.

care ar putea să apară între ele ca rezultat al unui raport juridic contractual sau necontractual". Aceasta poate avea forma unei clauze compromisorii într-un contract sau a unei convenții separate.

a) Convenția de arbitraj: natura juridică și forma

Convenția de arbitraj are o natură juridică de acord contractual între părți, prin care acestea decid să-și supună litigiile unei proceduri arbitrale în locul soluționării prin instanțele de drept obișnuite. Aceasta poate avea o formă specifică, exprimată fie printr-o clauză compromisorie într-un contract, fie printr-un compromis separat, semnat de părți sau inclus în schimburi de corespondență.

b) Distincția dintre convențiile civile și cele comerciale: norme conflictuale vs. dreptul echității

În unele jurisprudențe, există distincții între convențiile civile și cele comerciale, iar calificarea acestora poate depinde fie de normele conflictuale, fie de aplicarea principiilor dreptului echității.

- *Norme conflictuale:* În funcție de legea aplicabilă, unele jurisdicții pot impune criterii specifice pentru a califica o convenție drept civilă sau comercială. Aceasta poate ține cont de natura litigiului sau de contextul în care convenția a fost încheiată.
- *Dreptul echității:* În unele cazuri, se recurge la principiile dreptului echității pentru a adapta calificarea în funcție de circumstanțele specifice ale fiecărui caz. Acesta oferă flexibilitate și permite o evaluare mai detaliată a situației.

Astfel, modul în care se face distincția între convențiile civile și cele comerciale poate varia în funcție de jurisprudența și normele specifice ale fiecărei jurisdicții, adesea având în vedere contextul și obiectul litigiului.

Pentru a fi validă, convenția de arbitraj trebuie să îndeplinească anumite condiții esențiale:

1. Capacitatea de a contracta: Capacitatea părților de a încheia o convenție de arbitraj este analizată în conformitate cu legea sub care acestea cad. Diverse criterii privind capacitatea juridică a persoanelor fizice și juridice sunt aplicate, cum ar fi naționalitatea sau domiciliul.
2. Consimțământul: Există necesitatea unui consimțământ valid al părților pentru formarea convenției de arbitraj. Dacă părțile sunt afectate de o incapacitate conform legii lor aplicabile, acesta poate fi un motiv de nevalidare a convenției.
3. Obiect licit: Convenția trebuie să aibă un obiect licit, iar scopul său nu trebuie să contravină legilor sau ordinii publice.
4. Condiții de formă: În funcție de legislația aplicabilă, există diverse cerințe de formă pentru validitatea convenției. De exemplu, pot fi necesare semnături scrise sau înscrisuri separate.

Este recomandat să se recurgă la dreptul internațional privat pentru determinarea capacității părților, evitând aplicarea legii materiale a statului unde sentința arbitrală este invocată. Problemele privind capacitățile părților, în special în cazul statelor sau întreprinderilor de stat, pot fi complexe și necesită o analiză atentă a regulilor conflictuale aplicabile.

c) *Convenția de arbitraj: validitate, capacitatea de a încheia convenția și consimțământul*

d) *Capacitatea de a încheia convenția de arbitraj:*

1. Convenția din 1958: Articolul V, paragraful 1a, stipulează că convenția poate fi atacată dacă părțile, în conformitate cu legea lor aplicabilă, sunt lovite de o incapacitate.
2. Convenția din 1961: Articolul VI, paragraful 2, indică faptul că tribunalele statelor contractante vor evalua validitatea convenției în ceea ce privește capacitatea părților, conform legii care le este aplicabilă.
   - Persoanele juridice de drept public au, în general, facultatea de a încheia în mod valid convenții de arbitraj (Articolul II, paragraful 1).
   - Acest principiu a fost confirmat în cazul *Galakis vs. Tresorerie Publique* (1966, Curtea de Casație Franceză).[39]

e) *Consimțământul la convenție:*

1. Principiile generale:
   - Principiul „pacta sunt servanda" subliniază obligativitatea respectării acordurilor.
   - Principiul bunei-credințe este invocat în interpretarea convențiilor, iar instanțele ar trebui să țină cont de consecințele angajamentelor asumate în mod rațional și legitim.
2. Principiul „Efectului util" sau „Interpretării efective":
   - Clauza trebuie interpretată astfel încât să prevaleze sensul care permite producerea unui efect, în locul sensului care nu ar produce niciun efect.
3. Clauzele prin referință sau încorporare:
   - Validitatea consimțământului depinde de modul în care clauzele sunt formulate și interpretate.

f) *Obiectul convenției: arbitrabilitate subiectivă și obiectivă:*

1. Arbitrabilitate subiectivă: Capacitatea de a soluționa litigiul prin arbitraj, inclusiv în cazul persoanelor juridice de drept public.
2. Arbitrabilitate obiectivă:
   - Obiectul convenției trebuie să fie licit și posibil.

[39] Fouchard, Ph., Gaillard, E., Goldman, B. *Traité d'arbitrage commercial international.* Paris, 1996, p.277-279.

- Arbitrabilitatea obiectivă se referă la faptul că litigiile trebuie să fie susceptibile de a fi tranşate prin arbitraj.
- Conform Legii cu privire la arbitrajul comercial internațional (Legea 24/2008), orice drept patrimonial poate face obiectul unei convenții arbitrale.
- Legea 23/2008 cu privire la arrbitraj exclude contractele referitoare la locuințe de la arbitraj.

g) Criterii pentru arbitrabilitate:

- Caracterul patrimonial al litigiului.
- Libertatea de a dispune de drepturi.
- Competența exclusivă a instanțelor naționale.
- Materii specifice cu arbitrabilitate limitată.

Aceste principii şi criterii au scopul de a asigura validitatea şi eficacitatea convențiilor de arbitraj, respectând drepturile şi interesele părților implicate.

h) Forma (ad probationem sau ad validitatem):

În funcție de contextul şi legile aplicabile, forma convenției de arbitraj poate fi evaluată fie din perspectiva probațiunii (*ad probationem*) sau ca o condiție de validitate (*ad validitatem*).

1. Convenția din 1961:
   - În relațiile între țări, ale căror legi nu impun forma scrisă pentru convenția de arbitraj, orice convenție încheiată în formele permise de aceste legi este recunoscută (Articolul I(1)).
   - Sugerează o abordare mai flexibilă în privința formei, acordând importanță recunoaşterii internaționale a convențiilor încheiate în diverse moduri.
2. Convenția din 1958:
   - Convenția scrisă include diverse forme, precum clauza compromisorie, compromis semnat de părți sau schimb de scrisori sau telegrame (Articolul I(2)).
   - Aceasta oferă o definiție largă a convenției scrise, acoperind diferite moduri de exprimare a consimțământului.
3. Legea 24/2008:
   - Convenția de arbitraj trebuie să fie scrisă, dar forma scrisă este îndeplinită dacă conținutul este consemnat în orice formă, inclusiv prin acțiuni concludente sau alte mijloace (Articolul 7(2),(3)).
   - Apare o deschidere către recunoaşterea unor forme diverse, inclusiv acțiuni concludente.

6.2.4. Legea model UNCITRAL și formele de încheiere scrisă în Legea 24/2008: opțiuni și divergențe

1. Legea model UNCITRAL:

   Opțiunea 1: Comunicare electronică este acceptată dacă informația este accesibilă pentru referințe ulterioare. Aceasta reflectă acceptarea modernizării în procesul de comunicare și încheiere a convențiilor de arbitraj.

   Opțiunea 2: Este recunoscută valabilitatea oricărui acord valid. Această opțiune oferă părților flexibilitate maximă, permițând recunoașterea unor forme diverse de înțelegeri scrise.

2. Legea 24/2008 cu privire la arbitrajul comercial internțional – Forme ale încheierii în scris:
   - Comunicare electronică: Acceptată, cu condiția ca informația să fie accesibilă pentru referințe ulterioare. Se adaptează la schimbările tehnologice și la utilizarea comunicațiilor electronice în procesul de arbitraj.
   - Schimb de cerere de arbitrare și referință: Este considerat o convenție de arbitraj scrisă dacă existența sa este pretinsă de o parte și nu este contestată de cealaltă. Aceasta simplifică procesul de convenționare a arbitrajului în anumite circumstanțe.
   - Trimiterea în contract la un document cu clauză compromisorie: Are valoare ca o convenție de arbitraj scrisă dacă trimiterea este capabilă să integreze clauza în contract. Acest aspect oferă flexibilitate în includerea clauzelor compromisorii.
   - Decăderea din drept de a invoca un viciu de formă: Este prevăzută dacă viciul de formă este invocat odată cu depunerea unei referințe. Acest aspect urmărește prevenirea unor obiecții ulterioare legate de formă.
   - Opțiunea 2 - Orice acord valid: Se aseamănă cu opțiunea 2 din Legea Model UNCITRAL, oferind flexibilitate ridicată și recunoașterea oricărui acord valid.
3. Dreptul mai favorabil – Convenția din 1958 (Art.VII):
   - Oferă posibilitatea de a alege între reglementările Convenției și alte legi naționale care ar putea oferi părților un tratament mai favorabil. Această opțiune promovează flexibilitatea și adaptabilitatea la nevoile părților.

Astfel, Legea 24/2008 și Legea model UNCITRAL reflectă tendința de a adapta normele privind forma la evoluțiile tehnologice și la nevoile practicii arbitrale, oferind flexibilitate și recunoașterea diverselor modalități de încheiere a convențiilor de arbitraj.

6.2.5. Legea aplicabilă în convenția de arbitraj: principiul autonomiei și competenței

1. Convenția pentru recunoașterea și executarea sentințelor arbitrale străine din 1958 (Art.V par.1)[40]:
   - Principiu general: Valabilitatea convenției de arbitraj se apreciază conform legii la care părțile au subordonat-o.
   - În lipsa indicațiilor: Dacă convenția nu conține indicații clare, valabilitatea se apreciază conform legii țării unde sentința va fi pronunțată. Aceasta asigură un cadru legal în absența voinței exprese a părților.
2. Convenția Europeană pe Arbitraj Comercial Internațional din 1961 (Art.VI par.2[41]):
   - Tribunalele vor decide cu privire la existența sau valabilitatea convenției de arbitraj astfel:
     a. Legea indicată de părți: Dacă părțile au indicat o lege specifică, aceasta este aplicată.
     b. Lipsa indicațiilor: În absența unor indicații, se aplică legea țării unde sentința trebuie să fie pronunțată.
     c. Imposibilitatea de a prevedea țara de pronunțare: Dacă nu este posibil de prevăzut țara în momentul sesizării instanței, se aplică legea competentă conform regulilor conflictuale ale instanței.
3. Principiul autonomiei clauzei arbitrale:
   - Definiție: Clauza arbitrală este interpretată ca o convenție distinctă de celelalte clauze contractuale.
   - Separabilitate: Hotărârea privind nulitatea contractului nu atrage nulitatea clauzei arbitrale.
4. Principiul competența-competenței:
   - Definiție: Tribunalul arbitral are competența de a decide asupra propriei competențe.
   - Legea 24/2008: Articolul 16(1) prevede că clauza arbitrală trebuie interpretată ca o convenție distinctă și hotărârea privind nulitatea contractului nu duce automat la nulitatea clauzei arbitrale.
5. Arbitrabilitatea*:*
   - Definiție: Faptul de a fi arbitrabil; ceea ce este susceptibil de arbitraj.
   - Aspecte: *Rationae personae* și *rationae materiae*.
   - Legea aplicabilă: Se poate determina în funcție de voința părților (*lex voluntatis*), legea locului arbitrajului (*lex loci arbitri*) sau legea forului (*lex fori*).

[40] UNCITRAL Arbitration Rules//United Nations Document A/31/17.
[41] David, R. *L'arbitrage dans le commerce international*. Paris, 1982, p.301-302.

6. Limitări ale arbitrabilității obiective:
   - Legea 23/2008: Excludere a unor domenii, precum: dreptul familiei, contractele de locațiune pentru locuințe, concurența, proprietatea intelectuală, litigii cu consumatorii etc.

Prin urmare, principiile autonomiei clauzei arbitrale și competenței-competenței asigură o fundamentare legală clară pentru valabilitatea convenției de arbitraj în raport cu restul contractului, iar arbitrabilitatea este determinată conform voinței părților și limitărilor impuse de legislație.

6.2.6. Conformitate cu convențiile internaționale

1. Convenția de la New York (1958):
   Legea aplicabilă convenției este determinată „în virtutea legii căreia părțile au subordonat-o" sau, în absența unei indicații, în virtutea legii țării unde sentința a fost dată (Art.V par.1).
2. Convenția de la Geneva (1961): Legea aplicabilă convenției poate fi:
   a) Legea la care părțile au supus convenția de arbitraj;
   b) În absența unei indicații, legea țării unde sentința va fi pronunțată;
   c) În absența indicației privind legea, conform legii competente în conformitate cu regulile conflictuale ale instanței sesizate (Art.VI par.2).

6.2.7. Legea 24/2008 (cu privire la arbitrajul comercial internațional)

1. La desființarea sentinței: Se aplică *lex voluntatis* (legea aleasă de părți în convenție) sau legea Republicii Moldova.
2. La recunoaștere și executare a sentinței: Se aplică *lex voluntatis* (legea aleasă de părți în convenție) sau legea țării unde a fost pronunțată sentința.
   Observații:
   - Conformitatea cu principiile Convențiilor Internaționale permite flexibilitate în alegerea legii aplicabile convenției.
   - Prin *lex voluntatis*, părțile pot alege legea care va guverna convenția de arbitraj și recunoașterea sentințelor.
   - În absența unei alegeri, legea țării unde este dată sentința sau unde se desfășoară procedura judiciară poate fi aplicată în conformitate cu regulile conflictuale ale instanței sesizate.
   - În Republica Moldova, la desființarea sentințelor, se poate aplica atât legea aleasă de părți, cât și legea națională. La recunoaștere și executare, *lex voluntatis* sau legea țării unde a fost pronunțată sentința sunt opțiuni posibile.

6.2.8. Convenția de arbitraj și efectele sale

Convenția de arbitraj reprezintă un acord esențial în rezolvarea litigiilor prin mijloace alternative. Analizând prevederile relevante şi principiile ce stau la baza acestei convenții, putem evidenția următoarele aspecte esențiale:

- Obligația părților de a supune arbitrilor soluționarea litigiilor: Potrivit Convenției de la New York din 1958, Articolul I, fiecare stat contractant recunoaște valabilitatea convenției scrise. Prin aceasta, părțile se obligă să supună arbitrajului toate diferendele privind un raport de drept, contractual sau necontractual, susceptibil de a fi reglementat prin arbitraj.
- Fondarea competenței tribunalului arbitral (Competenz-Competenz): Conform prevederilor Convenției de la Geneva din 1961, Articolul V(3), tribunalul arbitral are dreptul de a hotărî asupra propriei competențe, sub rezerva controlului judiciar ulterior prevăzut de legea forului. Aceasta include și evaluarea existenței sau valabilității convenției de arbitraj sau a contractului din care face parte.
- Incompetența jurisdicțiilor statale în soluționarea litigiilor vizate de convenția de arbitraj: Conform dispozițiilor Convenției de la New York din 1958 și 1961, împreună cu Legea nr. 24/2008 și Codul de procedură civilă, jurisdicțiile statale sunt declarate incompetente în rezolvarea litigiilor aflate sub incidența unei convenții de arbitraj.

Interpretarea convenției de arbitraj

- Principiul bunei-credințe/*pacta sunt servanda*: În interpretarea convențiilor, se impune găsirea intenției comune a părților contractante, depășind sensul literal al termenilor. Principiul *pacta sunt servanda* subliniază importanța respectării cu bună-credință a acordurilor stabilite.
- Principiul efectului util/*in favor executionis:* Atunci când o clauză este susceptibilă de două sensuri, trebuie să prevaleze sensul care permite producerea unui efect. Principiul efectului util favorizează o interpretare care să asigure eficacitatea clauzei și să evite situații în care aceasta să fie lipsită de efecte practice.

În concluzie, convenția de arbitraj și principiile sale fundamentale reprezintă baza pentru rezolvarea litigiilor într-un mod eficient și consensual, subliniind importanța respectării acordurilor și a interpretării lor în favoarea executiei.

6.2.9. Clauzele arbitrale particulare: o analiză detaliată

1. Clauzele combinate:

Clauzele combinate reprezintă situații în care părțile optează atât pentru arbitraj, cât și pentru jurisdicția statală. În astfel de cazuri, interpretarea și prioritizarea clauzelor pot fi esențiale. Jurisprudența indică că în caz de contradicție aparentă între o clauză

compromisorie și o clauză ce atribuie competența unei jurisdicții statale, instanțele tind să dea prioritate clauzei compromisorii. De exemplu, în cazul deciziei din 1 februarie 1979 a Tribunalului de înaltă instanță din Paris, s-a subliniat că o clauză compromisorie ambiguă trebuie interpretată având în vedere intenția părților de a supune litigiul arbitrajului, salvând astfel clauza.

2. Clauzele prin referință (speța Bomar Oil, C.Cass.Fr., 1993):

Clauzele prin referință se referă la situațiile în care părțile fac trimitere la contracte-tip, condiții generale sau contracte-model ale asociațiilor profesionale care includ o clauză arbitrală. În speța Bomar Oil, Curtea de Casație a Franței a decis că o clauză compromisorie prin referință la un document în care aceasta este prevăzută, cum ar fi condiții generale sau un contract-tip, este valabilă dacă partea căreia i se opune a cunoscut conținutul acestui document la momentul încheierii contractului și a acceptat implicit încorporarea documentului în contract. Prin urmare, chiar în absența unei mențiuni directe a clauzei arbitrale, aceasta poate fi validă prin referință.

3. Limitările:

Orice clauză compromisorie poate fi supusă contestării sau anulării dacă este considerată nulă, nevalabilă sau nesusceptibilă de executare. Aceste limitări pot fi invocate doar în circumstanțe specifice și reprezintă excepții la forța obligatorie a clauzelor compromisorii. Cu toate acestea, existența acestor limitări subliniază importanța redactării clauzelor arbitrale în mod clar și coerent.

Prin analizarea acestor aspecte, se evidențiază complexitatea și necesitatea de claritate în formularea clauzelor arbitrale, pentru a evita interpretări eronate și a asigura eficacitatea procedurilor de arbitraj.

Clauzele patologice

Clauzele arbitrale constituie un element crucial în contractele comerciale, însă o redactare necorespunzătoare poate conduce la consecințe neașteptate. Termenul „patologic” în contextul clauzelor arbitrale a fost introdus de Frédéric Eisemann în 1974, marcând începutul unei dezbateri asupra formulărilor care pot genera confuzii și probleme în cadrul procedurilor de arbitraj.

Clauzele patologice, în sensul lor larg, pot genera neînțelegeri privind interpretarea convenției arbitrale, având drept consecință anularea, inoperabilitatea sau ineficacitatea acesteia. Mai mult, pot apărea dificultăți în recunoașterea și executarea hotărârii arbitrale pronunțate în temeiul unei astfel de clauze. Aceste dificultăți pot interveni în momentul implementării sau în cazul în care clauza este imposibil sau extrem de dificil de pus în practică.

Un alt aspect problematizat în practica arbitrală este reprezentat de clauzele combinate, în care părțile decid să supună litigiul atât arbitrajului, cât și unei jurisdicții statale concomitent. În astfel de situații, jurisprudența din diverse țări a trebuit să navigheze printre posibile contradicții. De exemplu, instanțele din Paris și Londra au

acordat, în mod consistent, prioritate clauzei compromisorii față de cea care atribuie competența unei jurisdicții statale.[42]

O temă relevantă în acest context este și cea a clauzelor compromisorii prin referință. Aceasta se referă la situația în care părțile, într-un raport comercial internațional, nu detaliază termenii contractului, ci fac referire la documente preexistente, cum ar fi condiții generale sau contracte-tip stabilite de asociații profesionale. În cazul în care documentul la care se face referință conține o clauză compromisorie, problema ce se pune este dacă această trimitere este suficientă pentru a lega părțile în termenii convenției de arbitraj.

Un exemplu relevant este decizia Curții de Casație a Franței în cazul Bomar Oil din 1993, care a stabilit că o clauză compromisorie prin referință la un document în care aceasta este prevăzută este valabilă, dacă partea opusă a cunoscut conținutul documentului la momentul încheierii contractului și a acceptat încorporarea acestuia în contract. Aceasta subliniază importanța consimțământului informat al părților la momentul contractării.

O altă problemă semnificativă este cea a convențiilor arbitrale patologice, în care instituția de arbitraj este desemnată într-un mod greșit sau insuficient de precis. În astfel de cazuri, arbitrii sau jurisdicțiile statale trebuie să apeleze la o interpretare care să permită salvarea clauzei de arbitraj, restabilind intenția părților deformată prin ignoranța mecanismelor de arbitraj.

Jurisprudența oferă exemple relevante de abordări diverse în această privință. Curtea de Arbitraj Comercial Internațional de pe lângă Camera de Comerț și Industrie a Federației Ruse, într-un dosar din 1994, a recunoscut competența sa de a soluționa litigiile în cazul unei clauze arbitrale neclare inserate în contract. În acest caz, s-a luat în considerare consimțământul părților exprimat în depunerea cererii.

În schimb, jurisprudența din Singapore, în cazul HKL Group Co Ltd *vs* Rizq International Holdings Pte Ltd (2013), a afirmat că o clauză arbitrală patologică „poate sau nu poate să fie admisă – în funcție de natura și amploarea patologiei sale". Cu toate acestea, instanțele din Singapore preferă, în general, să „pună în aplicare această clauză, preferând o interpretare în acest sens uneia contrare".

În concluzie, clauzele arbitrale reprezintă pilonul esențial al sistemului de arbitraj comercial. Redactarea lor trebuie realizată cu atenție și precizie pentru a evita neclaritățile și interpretările eronate. Problemele legate de clauzele arbitrale, cum ar fi cele patologice, combinate sau prin referință, necesită abordări atente și soluții specifice, iar jurisprudența oferă un cadru util pentru înțelegerea și aplicarea acestora în practica arbitrală contemporană.

[42] Fouchard, Ph., Gaillard, Em., Goldman, B. *Traité de l'arbitrage commercial international.* Paris: Litec, 1996, p.289-290.

6.2.10. Modul de redactare eficientă a convenţiei de arbitraj

Redactarea unei convenţii de arbitraj este influenţată de tipul de arbitraj ales de părţi: instituţionalizat sau ad-hoc, intern sau internațional, general sau specializat etc.

În redactarea unei convenții de arbitraj, este esențial să se găsească un echilibru în formulare, evitându-se atât complexitatea excesivă, cât și simplificarea exagerată. Așa cum subliniază Frédéric Eisemann, fost Secretar General al Curții de Arbitraj a Camerei de Comerț Internaționale (ICC) pentru o perioadă impresionantă de 26 de ani, *„nu sunt recomandate nici prea multe cuvinte, dar nici prea puține; clauza arbitrală trebuie să se păstreze simplă, fără a fi însă simplistă”*.[43] Această abordare asigură claritatea și eficiența clauzei arbitrale, evitându-se ambiguitățile care ar putea complica procesul arbitral. Un limbaj prea complex poate duce la interpretări diferite și poate deschide ușa unor litigii suplimentare, în timp ce un limbaj prea simplist poate omite elemente esențiale, subminând eficiența și aplicabilitatea clauzei.

Astfel, clauza arbitrală trebuie să includă elementele esențiale necesare pentru a stabili clar cadrul arbitral (cum ar fi sediul arbitrajului, regulile procedurale aplicabile, numărul arbitrilor și limba arbitrajului), dar fără a adăuga detalii excesive care ar putea genera confuzii sau conflicte de interpretare. Inspirându-ne din recomandările lui Eisemann, se recomandă ca redactarea să fie făcută cu atenție la detalii esențiale, dar să rămână în limitele unei simplități funcționale, care asigură că toți participanții înțeleg și acceptă procesul stabilit.

Instituţiile internaţionale recunoscute oferă clauze model care acoperă eficient litigiile ce pot apărea într-un contract comercial internaţional. Acest text explorează aspectele esenţiale ale modului de redactare a unei astfel de convenţii, evidenţiind importanţa clarităţii şi preciziei.

1. Clauzele model şi suficienţa largă: Atunci când părţile aleg să folosească clauzele de arbitraj model ale instituţiei alese, se recomandă suficienţa acestora pentru a acoperi toate posibilele litigii. Este un mod eficient de a permite desfăşurarea procedurii de arbitraj conform regulilor instituţiei respective.
2. Precizarea naturii litigiilor: Pentru o acoperire cât mai cuprinzătoare, părţile pot adăuga aspecte specifice în formula convenţiei de arbitraj, de exemplu: „a tuturor litigiilor referitoare la prezentul contract, în special în ceea ce priveşte validitatea, interpretarea sau executarea acestuia”. O omisiune a unor astfel de precizări nu ar trebui să conducă la o interpretare restrictivă.
3. Chestiuni suplimentare: Părţile pot conveni suplimentar asupra unor aspecte, consolidând eficienţa convenţiei. Acestea includ structura instanţei de arbitraj, locul arbitrajului, limba procedurii şi dreptul aplicabil.

[43] Eisemann, Jean-Pierre A.T. Drafting Arbitration Clauses: A Practical Guide. In: *International Commercial Arbitration: Practical Perspectives*, edited by A.J. van den Berg, 85-100. Kluwer Law International, 1998.

4. Structura instanţei de arbitraj: Părţile pot decide asupra numărului arbitrilor, de exemplu, un arbitru unic sau un complet de arbitri, în funcţie de complexitatea litigiilor. Uneori, pentru litigii importante, se sugerează un tribunal format din trei arbitri.
5. Locul arbitrajului: Locul arbitrajului are importanţă în ceea ce priveşte dreptul aplicabil procedurii. Se recomandă verificarea existenţei acordurilor bilaterale sau multilaterale privind recunoaşterea şi executarea sentinţelor arbitrale străine. În lipsa acestora, locul ar trebui să fie ales în ţara unde pârâtul are bunuri susceptibile de urmărire.
6. Eficienţa în ţările favorabile arbitrajului: Arbitrajele sunt mai eficiente în ţările în care legile şi jurisprudenţa sprijină arbitrajul, limitând imixtiunea autorităţilor statale.
7. Limba procedurii arbitrale: Limba procedurii ar trebui să fie limba dreptului aplicabil sau limba în care a fost redactat contractul. În lipsa indicaţiilor, procedura se poate desfăşura în limba oficială a ţării în care se desfăşoară arbitrajul.
8. Dreptul aplicabil: Dreptul aplicabil poate fi desemnat în clauza de arbitraj sau într-o clauză separată. Alegerile nereuşite pot cauza dificultăţi în derularea contractului şi în soluţionarea litigiilor.
9. Arbitraj ad-hoc: În cazul arbitrajului ad-hoc, convenţia trebuie redactată detaliat, reglementând complexitatea procedurii. Părţile pot lua în considerare instrumente internaţionale recunoscute, cum ar fi Regulamentul de Arbitraj al CNUDCI din 1976.

Prin urmare, putem concluziona că redactarea eficientă a unei convenţii de arbitraj necesită atenţie la detalii, claritate şi considerarea aspectelor cruciale pentru asigurarea unei proceduri de arbitraj eficiente.

6.2.11. Legea aplicabilă fondului cauzei în arbitraj

Conform Articolului VII al Convenției din 1961, părțile implicate într-un arbitraj au o libertate amplă în alegerea legii aplicabile fondului litigiului. În absența unei indicații specifice din partea acestora, arbitrii vor aplica legea desemnată de norma conflictuală considerată potrivită în circumstanțe. În ambele situații, arbitrii au responsabilitatea de a ține cont de stipulațiile contractului și de uzanțele comerciale pentru a asigura o soluționare echitabilă a litigiului.

De asemenea, conform Legii 24/2008, tribunalul arbitral are un rol semnificativ în soluționarea litigiilor:

1. Alegerea părților: Părțile au libertatea de a alege normele de drept care vor guverna fondul litigiului. Orice mențiune a unei legi sau a sistemului de drept al unui stat este interpretată ca referindu-se la dreptul material al statului respectiv și nu la normele lui conflictuale.

2. Lipsa acordului privind legea aplicabilă: În cazul în care părțile nu ajung la un acord privind legea aplicabilă fondului litigiului, tribunalul arbitral va aplica legea stabilită de normele conflictuale considerate aplicabile în circumstanțe.
3. Judecata în echitate sau mediere amiabilă: Tribunalul arbitral are autoritatea de a judeca în echitate sau în calitate de mediator amiabil numai dacă părțile au acordat în mod expres această autorizare.
4. Respectarea clauzelor contractuale și uzanțe comerciale: În toate situațiile, tribunalul arbitral adoptă hotărârea în conformitate cu clauzele contractului și ține cont de uzanțele comerciale aplicabile tranzacției respective.[44]

În ansamblu, atât Convenția din 1961, cât și Legea 24/2008, subliniază importanța libertății părților în alegerea legii aplicabile și necesitatea respectării clauzelor contractuale și a uzanțelor comerciale pentru o soluționare adecvată și echitabilă a litigiilor prin arbitraj.

6.2.12. Legea aplicabilă fondului cauzei în arbitraj: variante și oportunități de alegere a legii de către părți

În complexitatea relațiilor comerciale internaționale, stabilirea legii aplicabile contractului este esențială pentru evitarea și rezolvarea litigiilor. Părțile au multiple opțiuni, exprimate sau implicite, în alegerea legii care va guverna fondul cauzei în cadrul arbitrajului comercial internațional.

Alegerea unei legi poate fi făcută în mod explicit sau implicit, având un impact semnificativ asupra interpretării și aplicării contractului. Această secțiune explorează modalitățile de alegere a legii aplicabile, inclusiv variante precum alegerea expresă, opțiuni implicite, modificări ulterioare și aspecte relevante. Vom examina, de asemenea, situația în care părțile nu aleg în mod explicit, precum și influența „Proper Law of the Contract" și a altor norme. Scopul este de a oferi o perspectivă concisă asupra implicațiilor alegerii legii aplicabile în rezolvarea litigiilor prin arbitraj comercial internațional.

Variațiuni și oportunități de alegere a legii de către părți:

- Expres – *pactum de lege utenda*: Părțile pot face o alegere expresă, clară și specifică a legii care va guverna contractul lor, formalizată printr-o clauză cunoscută sub denumirea „pactum de lege utenda".
- Implicit, cu grad de certitudine rezonabil: În absența unei alegeri expres exprimate, părțile pot permite legii cu cea mai strânsă legătură cu contractul să se aplice, asigurând un grad rezonabil de certitudine.
- Unei părți sau întregului contract: Părțile pot alege legea aplicabilă fie întregului contract, fie unei anumite părți sau aspecte ale acestuia, oferindu-le flexibilitate în adaptarea reglementărilor.

[44] Николюкин, С.В. *Международный коммерческий арбитраж*. Москва: Юстицинформ, 2009, с.123.

- Efect retroactiv: Părțile pot decide asupra unei legi cu efect retroactiv, influențând aspecte precum validitatea și interpretarea contractului și a clauzelor sale.
- Modificare ulterioară: Părțile pot avea posibilitatea de a modifica legea aplicabilă în timpul derulării contractului, cu consimțământul reciproc și în conformitate cu prevederile contractuale.
- La orice etapă: Acordurile privind legea aplicabilă pot fi stabilite la orice etapă a negocierilor și încheierii contractului, oferind flexibilitate în procesul de negociere.
- A unei legi a statului sau a mai multor legi: Părțile pot opta pentru aplicarea unei legi specifice a unui stat sau pentru o combinație de legi, în funcție de complexitatea contractului și interesele lor.
- Contracte fără „lege" sau „State-less Contracts": În cazul contractelor fără o lege evidentă sau în situația în care contractul nu este asociat cu niciun stat anume, părțile pot opta pentru alegerea legii, oferind certitudine în reglementare.

Absența alegerii părților:

- Proper law of the contract: În absența unei alegeri exprese, legea aplicabilă poate fi determinată de „Proper Law of the Contract", care se referă la legea statului cu cea mai strânsă legătură.
- Prezumție: Locul reședinței debitorului prestației caracteristice: Există o prezumție că legea aplicabilă este cea a locului în care debitorul prestează caracteristic serviciul sau își are reședința.
- Lex loci actus: Părțile pot alege legea locului unde actul sau evenimentul a avut loc, influențând aspectele procedurale și de fond ale contractului.

Alegerea legii aplicabile în arbitraj oferă părților flexibilitate și adaptabilitate în funcție de specificul contractului și intențiile lor.

6.2.13. Legea aplicabilă procedurii arbitrale și principii fundamentale

a) Autonomia de voință în arbitrajul internațional: Autonomia de voință reprezintă un principiu fundamental în arbitrajul internațional. Părțile au libertatea de a alege legea aplicabilă procedurii arbitrale. Această alegere este adesea exprimată în clauza de arbitraj a contractului și poate reglementa diverse aspecte ale procedurii, cum ar fi numărul de arbitri, locul arbitrajului și limba procedurii.

b) Lex fori vs. lex loci arbitri: În determinarea legii aplicabile procedurii, se pune adesea întrebarea dacă să se aplice *lex fori* (legea locului unde tribunalul arbitral își desfășoară activitatea) sau *lex loci arbitri* (legea locului unde s-a încheiat convenția de arbitraj). Uneori, această alegere poate fi influențată de aspecte practice și strategice.

c) Regularitatea convenției de arbitraj: Legea aplicabilă va juca un rol crucial în evaluarea regularității convenției de arbitraj. Aceasta acoperă aspecte precum capacitatea părților de a încheia un acord arbitral, claritatea și fezabilitatea acestuia.

d) Regulamentele instituțiilor și dreptul comun: Multe instituții de arbitraj au regulamente proprii care pot influența procedura arbitrală. În plus, regulile instituțiilor pot interacționa cu dreptul comun al locului arbitrajului, ceea ce adaugă un strat suplimentar de complexitate în determinarea legii aplicabile procedurii.

e) Principii fundamentale și asimilarea cu noțiunea de 'tribunal' în sensul CEDO: Arbitrajul trebuie să respecte principiile fundamentale ale drepturilor omului și ale justiției. Asimilarea cu noțiunea de 'tribunal' în sensul Convenției Europene a Drepturilor Omului (CEDO) implică respectarea unor standarde ridicate în asigurarea unui proces echitabil, imparțial și eficient în cadrul procedurii arbitrale.

În concluzie, la stabilirea legii aplicabile procedurii arbitrale părțile trebuie să fie atente la detalii, iar acest aspect este crucial pentru desfășurarea unei proceduri arbitrale eficiente și echitabile în contextul arbitrajului internațional.

6.2.14. Dreptul aplicabil hotărârii arbitrale

1. *Lex causae* – Legea fondului cauzei: Legea aplicabilă hotărârii arbitrale, cunoscută și sub denumirea de lex causae, se referă la legea substanțială care guvernează disputele de fond soluționate în cadrul arbitrajului. Aceasta este adesea stabilită în convenția de arbitraj sau în conformitate cu normele de conflict ale locului arbitrajului.

2. *Lex loci arbitri* & *lex arbitri*:

Lex loci arbitri: Aceasta se referă la legea locului unde tribunalul arbitral își desfășoară activitatea. Acest element are impact asupra procedurilor arbitrale și a aspectelor logistice ale arbitrajului.

Lex arbitri: Se referă la legea specifică aplicabilă procedurilor arbitrale. Aceasta poate fi diferită de lex loci arbitri și poate fi aleasă de părți sau impusă de regulamentul instituției de arbitraj.

3. *Lex fori* (CNY 1958) – Legea locului unde se examinează recunoașterea și executarea: Conform Convenției de la New York din 1958 (CNY), legea locului unde se cere recunoașterea și executarea hotărârii arbitrale (*lex fori*) este relevantă. Statele contractante CNY sunt obligate să recunoască și să execute hotărârile arbitrale în conformitate cu legea locului în care se solicită acest lucru.

Prin integrarea acestor concepte, se asigură o bază legală clară și predictibilă pentru recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale, contribuind la eficiența și certitudinea procesului arbitral internațional.

6.3. Rolul arbitrilor în procedura de arbitraj

Procedura de arbitraj comercial internațional reprezintă o etapă esențială în soluționarea litigiilor dintre părți, necesitând o contribuție semnificativă din partea arbitrilor, aleși pentru a asigura un proces echitabil și o decizie corectă. Rolul lor complex în cadrul procedurii de arbitraj acoperă diverse aspecte esențiale, având un impact direct asupra calității și eficienței întregului proces.

1. Imparțialitate și neutralitate: Arbitrii reprezintă fundamentul imparțialității și neutralității în cadrul procedurii. Aceştia trebuie să se asigure că fiecare parte este tratată cu echitate, fără niciun avantaj sau dezavantaj pe parcursul întregului proces.

2. Interpretarea și aplicarea legii: Arbitrii au datoria de a interpreta și aplica legea corespunzătoare, fie că este prevăzută în contract sau desemnată prin regulamentele procedurii arbitrale. Această interpretare trebuie să fie în concordanță cu intențiile părților și să respecte principiile dreptului aplicabil.

3. Decizia asupra competenței: O responsabilitate crucială a arbitrilor este de a decide asupra propriei competențe, rezolvând orice contestație referitoare la existența sau validitatea convenției de arbitraj. Acest principiu, cunoscut sub numele de *competenz-competenz*, conferă arbitrilor autoritatea de a stabili jurisdicția proprie.

4. Gestionarea procedurii: Arbitrii au rolul de a conduce procedura arbitrală, stabilind termenele, gestionând schimbul de documente și administrând audierile. Aceştia trebuie să asigure un cadru procedural eficient și transparent.

5. Analiza dovezilor: În procesul de arbitraj, arbitrii analizează cu atenție dovezile prezentate de părți, evaluându-le pentru a ajunge la o decizie bine fundamentată. Ei pot solicita informații suplimentare și clarificări pentru a asigura o înțelegere completă a cazului.

6. Emisia sentinței arbitrale: La finalul procesului, arbitrii eliberează o sentință arbitrală, document ce reflectă soluția litigiului. Această hotărâre trebuie să fie motivată corespunzător, să respecte dreptul aplicabil și să ofere părților o explicație clară a deciziei luate.

7. Eficiența procedurii: Arbitrii au responsabilitatea de a menține un ritm eficient în procedură, asigurându-se că litigiile sunt soluționate într-un interval rezonabil de timp și că fiecare parte beneficiază de tratament echitabil.

8. Conducerea procedurii de conciliere (dacă este cazul): În situația în care părțile au acordat arbitrilor și rolul de mediatori amiabili, aceştia facilitează procesul de conciliere, contribuind la găsirea unor soluții amiabile între părți, respectând în același timp voința acestora.

9. Impunerea deciziei arbitrale: Arbitrii au atribuția de a impune decizia lor asupra părților implicate. Aceasta include asigurarea respectării hotărârii arbitrale și monitorizarea executării acesteia.

10. Gestionarea resurselor: Arbitrii trebuie să administreze cu grijă resursele disponibile, inclusiv timpul și costurile procedurii de arbitraj. O administrare eficientă contribuie la realizarea unei soluții echitabile într-un mod prompt și economic.

11. Menținerea confidențialității: Arbitrii sunt responsabili de menținerea confidențialității procedurii de arbitraj, protejând informațiile sensibile dezvăluite în timpul procesului. Această discreție asigură un mediu de încredere pentru părți.

12. Adaptabilitate la diversitatea culturală și juridică: Având în vedere caracterul internațional al multor proceduri de arbitraj comercial, arbitrii trebuie să manifeste o înțelegere profundă a diversității culturale și juridice, adaptându-se la specificitățile fiecărui caz.

13. Familiarizarea cu normele și practicile internaționale: Arbitrii trebuie să fie familiarizați cu normele și practicile internaționale în domeniul arbitrajului comercial. Acest lucru asigură coerența cu standardele internaționale și îmbunătățește recunoașterea și executarea deciziilor arbitrale pe plan global.

14. Rezolvarea incidentelor pe parcursul procedurii: Arbitrii sunt însărcinați cu gestionarea oricăror incidente sau contestații care pot apărea pe parcursul procedurii de arbitraj, asigurând un mediu echitabil și procedural corect.

15. Menținerea imparțialității și integrității personale: Arbitrii trebuie să evite orice situație care ar putea afecta imparțialitatea sau integritatea lor personală. Acest aspect este crucial pentru menținerea încrederii părților în întregul proces.

Rolul arbitrului în cadrul procedurii de arbitraj reprezintă un angajament complex și esențial pentru asigurarea unui proces echitabil și eficient. Prin îndeplinirea acestor responsabilități, arbitrul contribuie la succesul soluționării litigiilor, construind astfel încrederea în instituția arbitrajului comercial internațional.

6.4. Etapele procedurale ale arbitrajului

Procesul complex al arbitrajului comercial internațional implică o serie de etape bine definite, fiecare având un rol esențial în direcționarea către o soluționare eficientă a disputelor. Aceste etape, descrise detaliat mai jos, conturează procedura comprehensivă a arbitrajului:

1. Inițierea procedurii de arbitraj:
   - Cererea de arbitraj: Litigantul inițiază procesul prezentând o cerere de arbitraj, conform clauzelor contractuale sau regulilor instituției de arbitraj alese.
2. Constituirea tribunalului arbitral:
   - Nominalizare arbitri: Părțile selectează sau tribunalul se constituie conform procedurilor convenite.
   - Confirmarea arbitrilor: Numirea arbitrilor este confirmată de instituția arbitrală sau de către părți.
3. Elaborarea răspunsului la cerere:

- Termen pentru răspuns: Părțile pârât prezintă un răspuns la cerere, prezentând argumentele și apărările lor.

4. Administrarea probei:
   - Depunerea probei: Părțile prezintă probe, documente sau mărturii pentru susținerea pozițiilor lor.
   - Interogatorii și audiții: Tribunalul poate efectua interogatorii sau audiții pentru clarificarea aspectelor disputate.
5. Dezbaterea și concluziile părților:
   - Prezentarea argumentelor: Părțile argumentează pozițiile lor în fața tribunalului în cadrul audierilor sau în scris.
   - Concluziile scrise: Părțile depun concluzii scrise în sprijinul argumentelor prezentate.
6. Deliberarea și pronunțarea deciziei:
   - Termen pentru decizie: Tribunalul deliberează și pronunță hotărârea într-un termen stabilit.
   - Decizia arbitrală: Hotărârea finală este emisă și comunicată părților, conținând motivele deciziei și eventualele despăgubiri acordate.
7. Executarea deciziei arbitrale:
   - Recunoașterea și executarea: Părțile recunosc și, în mod ideal, execută hotărârea arbitrală conform legii și convenției.
8. Rezolvarea disputelor în mod amabil:
   - Mediere sau conciliere: În anumite cazuri, părțile pot opta pentru mediere sau conciliere înainte sau pe parcursul procedurii arbitrale pentru a ajunge la un acord.
9. Taxe și cheltuieli arbitrale:
   - Stabilirea taxelor: Cheltuielile procedurii și onorariile arbitrilor sunt stabilite și suportate în conformitate cu regulile instituției arbitrale sau cu acordurile părților.
10. Contestarea deciziei arbitrale:
    - Procedura de contestare: Părțile au posibilitatea să conteste hotărârea arbitrală în anumite circumstanțe, conform legilor și regulamentelor aplicabile.
11. Implicarea instanțelor judecătorești de stat:
    - Recurs sau executare: În caz de contestare sau neexecutare, părțile pot solicita asistența instanțelor judecătorești pentru rezolvarea anumitor aspecte legate de hotărârea arbitrală.
12. Raportarea finală și încheierea procedurii:
    - Raportul final: La încheierea procedurii, tribunalul prezintă un raport final detaliat asupra aspectelor soluționate și deciziilor luate.
    - Închiderea dosarului: Dosarul arbitral este închis odată cu emiterea raportului final și cu orice alte proceduri adiționale necesare.

Această secvență complexă de etape relevă importanța și detaliile asociate procesului de arbitraj comercial internațional. Într-un mediu caracterizat prin diversitate legislativă și culturală, procedura de arbitraj oferă o cale eficientă și specializată pentru soluționarea disputelor, respectând principiile fundamentale și asigurând justiția în contextul global al afacerilor.

Principiile arbitrajului comercial internațional sunt fundamentale pentru asigurarea unei soluționări eficiente și echitabile a litigiilor în cadrul contextului internațional. Iată o expunere structurată a principiilor menționate:

- Principiul „In Favor Arbitrandum" (În favoarea arbitrantului): Derivat din scopul Convenției de la New York din 1958. Promovează comerțul internațional și soluționarea diferendelor prin arbitraj.
- Principiul eficacității maxime: Favorizează recunoașterea și executarea sentințelor arbitrale. Prioritizează normele și interpretările care contribuie la acest deziderat.
- Reglementarea exhaustivă a temeiurilor de refuz: Interzice referirea la temeiuri de refuz altele decât cele expuse în Articolul V al Convenției de la New York din 1958.
- Interzicerea reexaminării în fond: Sentința arbitrală nu poate fi reexaminată în fond de către instanțele judecătorești.
- Sarcina probatoriului privind temeiul de refuz: Părții care invocă un temei de refuz îi revine sarcina de a demonstra acest temei.
- Interdicția de venire contra Factum Proprium: O parte este decăzută din dreptul de a invoca un temei dacă a cunoscut sau trebuia să cunoască existența acestuia și nu l-a invocat în procedura arbitrală.
- Competenz-Competenz: Investește arbitrii cu dreptul de a decide asupra propriei competențe.
- Prezumția validității convențiilor de arbitraj: Derivat din principiul eficacității maxime. Atât statele, cât și instanțele judecătorești, favorizează în mod general recunoașterea convențiilor de arbitraj.
- Principiul autonomiei convenției de arbitraj (Separabilitate): Nulitatea contractului principal nu afectează validitatea convenției arbitrale. Convenția poate fi guvernată de o altă lege aplicabilă.

Aceste principii constituie un cadru esențial pentru funcționarea și acceptarea arbitrajului comercial internațional, promovându-i caracteristicile de eficiență, celeritate și recunoaștere globală.

6.5. Rezultatele arbitrajului

Procedura de arbitraj culminează într-o serie de rezultate care au implicații semnificative asupra părților implicate în litigiu. Rezultatele acestui proces sunt esențiale pentru înțelegerea impactului și eficacității arbitrajului în rezolvarea disputelor comerciale internaționale.

Unul dintre rezultatele-cheie ale procedurii de arbitraj este hotărârea arbitrală. Arbitrii, după analiza detaliată a argumentelor și probelor prezentate, emit o decizie care pune capăt litigiului. Această hotărâre are caracter definitiv, obligatoriu și executoriu, oferind părților un cadru clar pentru soluționarea disputelor lor.

Hotărârea arbitrală are un impact juridic direct asupra părților implicate. Aceasta stabilește drepturile și obligațiile părților în conformitate cu legea aplicabilă. De asemenea, practica precedentă creată de hotărârea arbitrală poate influența modul în care alte cazuri similare sunt abordate în viitor, oferind coerență și previzibilitate în jurisprudența arbitrală.

Un alt rezultat crucial este procesul de executare a hotărârii arbitrale. Statele semnatare ale Convenției de la New York din 1958 sunt obligate să recunoască și să execute hotărârile arbitrale în mod automat. Această caracteristică sporește eficiența arbitrajului, asigurând implementarea rapidă a deciziilor.

Satisfacția părților cu rezultatul arbitrajului este esențială pentru consolidarea încrederii în acest mecanism. Prin soluționarea rapidă și specializată a disputelor, arbitrajul contribuie la promovarea unui climat favorabil comerțului internațional, încurajând astfel dezvoltarea relațiilor economice.

În concluzie, rezultatele procedurii de arbitraj au o influență semnificativă asupra părților implicate și asupra mediului de afaceri internațional. Prin finalizarea litigiilor într-un mod echitabil și eficient, arbitrajul devine un pilon esențial în promovarea unui sistem de justiție adaptat nevoilor complexe ale relațiilor comerciale internaționale.

Decizia finală într-un litigiu supus unei convenții de arbitraj poate reveni instanțelor judecătorești de stat, iar acest aspect este reglementat de Legea Model și de Legea 24/2008. Iată câteva prevederi relevante:

Legea Model (Articolul 8): "A court before which an action is brought in a matter which is the subject of an arbitration agreement shall refer the parties to arbitration unless it finds that the agreement is null and void, inoperative or incapable of being performed." Conform acestei prevederi, instanța de judecată la care este introdusă o acțiune într-o chestiune care face obiectul unei convenții de arbitraj are obligația să trimită părțile în arbitraj, cu excepția cazului în care constată că acea convenție este nulă, nevalabilă sau nesusceptibilă de executare.

Legea 24/2008 (Articolul 8): „Instanța de judecată în care este intentată acţiune în litigiul ce constituie obiectul unei convenţii de arbitraj scoate cererea de pe rol, la solicitarea unei părţi, nu mai târziu de prima ei declaraţie asupra fondului litigiului, şi

trimite părţile în arbitraj, cu excepţia cazului în care instanţa de judecată constată că acea convenție este nulă, nevalabilă sau nesusceptibilă de executare." Conform acestei prevederi, instanța de judecată trebuie să scoată cererea de pe rol și să trimită părțile în arbitraj la solicitarea unei părți, cu condiția să nu constate că convenția este nulă, nevalabilă sau nesusceptibilă de executare.

Legea Model și Legea 24/2008 (Articolul 37): Desființarea hotărârii arbitrale poate avea loc în anumite condiții, cum ar fi când convenția de arbitraj nu este valabilă conform legii aplicabile alese de părți sau, în lipsa unei astfel de desemnări, conform legislației țării în care a fost pronunțată hotărârea. De asemenea, obiectul litigiului nu trebuie să fie susceptibil de soluționare prin arbitraj conform legii Republicii Moldova.

Refuzul recunoașterii și executării hotărârii arbitrale: Atât Legea Model, cât și Legea 24/2008 prevăd situații în care o hotărâre arbitrală poate fi refuzată pentru recunoaștere și executare, inclusiv când una dintre părți nu avea capacitate deplină de exercițiu sau când obiectul litigiului nu poate fi soluționat prin arbitraj conform legii Republicii Moldova.

Aceste prevederi asigură că instanțele de stat respectă principiul competenței exclusive a arbitrajului în litigiile supuse unei convenții de arbitraj, cu excepția cazurilor în care există motive întemeiate pentru anularea sau refuzul recunoașterii unei hotărâri arbitrale.

În concluzie, rezultatele procedurii de arbitraj reprezintă un pilon esențial în promovarea unui sistem de justiție adaptat nevoilor complexe ale relațiilor comerciale internaționale, susținând soluționarea eficientă și echitabilă a litigiilor.

6.6. Concluzii

Arbitrajul, ca metodă de soluționare a disputelor comerciale internaționale, reprezintă o componentă vitală a sistemului juridic global, oferind părților implicate o alternativă flexibilă și eficientă la litigiile tradiționale în fața instanțelor de stat. În lumina discuțiilor anterioare, se conturează o serie de concluzii esențiale, relevante pentru înțelegerea profunzimii și a impactului acestui mecanism complex.

Arbitrajul nu este doar un proces legal; este un instrument strategic de rezolvare a disputelor, adaptat la specificul relațiilor comerciale internaționale. Scopul său esențial constă în furnizarea unei soluții echitabile și specializate, promovând astfel încrederea între părți. Flexibilitatea sa devine un avantaj crucial, permițând adaptarea la diversitatea domeniilor comerciale și la particularitățile fiecărui litigiu.

Convențiile internaționale, precum și legislațiile naționale, alcătuiesc un cadru juridic solid pentru desfășurarea procedurilor de arbitraj. Recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale sunt susținute de prevederi legale și convenții internaționale, consolidând astfel forța și valabilitatea acestui mecanism.

Arbitrii, ca figura centrală în acest proces, joacă un rol definitoriu în asigurarea unei soluționări corecte și imparțiale a litigiilor. Independența și competența lor profesională sunt elemente-cheie în menținerea integrității arbitrului. Prin gestionarea procedurilor și pronunțarea hotărârilor, arbitrii contribuie esențial la credibilitatea și eficiența întregului mecanism.

Procesul de arbitraj, de la constituirea tribunalului arbitral până la pronunțarea hotărârii, evidențiază atenția acordată detaliilor și eficienței. Fiecare etapă, de la depunerea cererii și până la administrarea probelor, contribuie la crearea unui cadru echilibrat și specializat, adaptat nevoilor complexe ale relațiilor comerciale internaționale.

Hotărârea arbitrală, având caracter executoriu și fiind susținută de procese clare de recunoaștere și executare la nivel global, reprezintă finalitatea procesului de arbitraj. Aceasta stabilește drepturile și obligațiile părților, influențează practica juridică viitoare și contribuie la consolidarea unui mediu de afaceri predictibil și eficient.

Astfel, arbitrajul, prin natura sa adaptabilă și eficientă, devine un pilon esențial în rezolvarea disputelor comerciale internaționale. Principiile fundamentale, precum competența-competenței și prezumția validității convențiilor de arbitraj, consolidează statutul său în peisajul juridic global. Aderarea la aceste principii și practici recunoscute la nivel internațional asigură coerența și credibilitatea întregului proces.

În concluzie, arbitrajul reprezintă nu doar un instrument juridic, ci un sistem integral, adaptat la dinamica relațiilor comerciale globale. Prin echilibrul său între specializare, recunoaștere și eficiență, arbitrajul devine un element esențial în promovarea unei justiții adaptate la nevoile complexe ale afacerilor internaționale.

Activități practice:

1. *Prezentare și discuție:* Pregătirea și prezentarea unei scurte expuneri despre noțiunea, scopul și avantajele arbitrajului. Organizarea unei discuții de grup pentru a evidenția diferențele față de alte metode alternative de soluționare a conflictelor.
2. *Analiza reglementărilor:* Cercetarea cadrului juridic național și internațional privind arbitrajul și prezentarea principalelor reglementări. Organizarea unei dezbateri pentru a discuta relevanța și impactul acestora asupra procedurii de arbitraj.
3. *Studiu de caz:* Analiza unui caz real de arbitraj, cu accent pe rolul arbitrilor. Discutarea responsabilităților și competențelor arbitrilor în cazul respectiv și propunerea de soluții pentru posibilele provocări întâmpinate.
4. *Simulare procedurală:* Organizarea unei simulări a procedurii de arbitraj, trecând prin toate etapele procedurale. Discutarea și analiza fiecărei etape pentru a identifica elementele-cheie și secvențele logice.
5. *Evaluarea rezultatelor:* Evaluarea rezultatelor unui arbitraj, discutând impactul și eficiența acestuia asupra părților implicate. Utilizarea studiilor de caz sau scenariilor ipotetice pentru a ilustra diverse rezultate și a analiza consecințele acestora.

VII. DEONTOLOGIA PROFESIONALĂ ÎN CAZUL APLICĂRII METODELOR ALTERNATIVE DE SOLUȚIONARE A LITIGIILOR

7.1. Considerații generale privind deontologia profesională
7.2. Principii deontologice privind aplicarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor
7.3. Codurile de etică profesională
7.4. Concluzii

Obiective de învățare:

- să explice considerațiile generale privind deontologia profesională în contextul metodelor alternative de soluționare a litigiilor, evidențiind importanța acesteia;
- să identifice și să descrie principiile deontologice esențiale aplicabile în utilizarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor;
- să analizeze și să compare diferite coduri de etică profesională relevante pentru profesioniștii implicați în soluționarea alternativă a litigiilor.

Într-o eră în care diversitatea și complexitatea litigiilor comerciale și civile impun noi modalități de soluționare, deontologia profesională devine un pilon esențial în fundamentarea procesului de arbitraj și a altor metode alternative de soluționare a conflictelor (MASC). Capitolul VII se dedică explorării principiilor etice care ghidează profesioniștii în aplicarea acestor metode, subliniind importanța unui cadru deontologic în evoluția sistemelor de justiție.

Evoluția societății contemporane a dus la o diversificare a relațiilor juridice și, implicit, la complexificarea disputelor asociate. În acest context, metodele alternative de soluționare a litigiilor, precum arbitrajul, negocierea, concilierea, medierea, devin tot mai frecvente și oferă avantaje semnificative în ceea ce privește eficiența și specializarea. Totuși, pentru a asigura integritatea și valoarea acestor procese, deontologia profesională devine un element central, aducând în prim-plan standardele etice ce ar trebui respectate de practicienii din domeniu.

Pentru a dezvălui profunzimea deontologiei în contextul MASL, în acest compartiment se vor lua în atenție unele aspecte generale referitoare la deontologia profesională și modul în care aceasta se adaptează la specificul metodelor alternative de soluționare a litigiilor. Principiile deontologice privind aplicarea MASC vor fi analizate în detaliu, evidențiind importanța imparțialității, confidențialității și respectării drepturilor părților. De asemenea, se vor explora codurile de etică profesională care oferă un cadru specific pentru profesioniștii implicați în aceste procese, asigurându-se astfel o conduită etică în soluționarea litigiilor.

Prin această investigație detaliată, ne propunem să evidențiem nu doar rolul esențial al deontologiei în MASC, ci și impactul acesteia asupra integrității proceselor de soluționare a litigiilor, contribuind astfel la consolidarea încrederii în aceste mecanisme și la conturarea unui cadru etic în evoluția sistemelor judiciare contemporane.

7.1. Consideraţii generale privind deontologia profesională

Deontologia este o știință separată, dar care are tangență directă cu domeniul cunoașterii ,,etica". Termenul ,,etica" provine din grecescul ,,ethos", care înseamnă obicei, morav, caracter. Pentru prima dată, Aristotel a inclus această știință pentru studiu cu circa 2500 ani în urmă. În prezent, obiectul de studiu al științei ,,etica" este morala și se referă la complexitatea normelor impuse individului sau grupului, având ca fundament elementul ,,binelui".

Deontologia ca obiect de cercetare cuprinde elementele de morală, moralitate axate pe pilonii legalității. În sens restrâns, cuprinde cadrul de cercetare și interpretare a drepturilor și îndatoririlor, modului de comportare într-un anumit domeniu al vieții sociale și profesionale. Termenul ,,deontologie" provine de la două cuvinte grecești: ,,deon" care înseamnă datorie și ,,logos" care înseamnă disciplină de studiu. Astfel, se conturează definiția științei ,,deontologie" care cercetează teoria îndatoririlor, a obligațiilor asumate în mod conștient de către persoană, în baza cărora ea urmează să acționeze.

Deontologia profesională, ca disciplină etică, este fundamentală în ghidarea comportamentului practicienilor în diverse domenii, inclusiv în contextul aplicării metodelor alternative de soluționare a conflictelor. Originea acestui concept poate fi identificată în necesitatea de a stabili standarde etice care să reglementeze activitatea profesioniștilor și să asigure un cadru moral robust în exercitarea responsabilităților lor.

În evoluția sa, deontologia s-a adaptat la schimbările societale și la noile provocări întâlnite de profesioniști în diverse medii de lucru. În specificul MASC, această evoluție devine evidentă în contextul flexibilității procedurale și al interacțiunilor directe dintre părți.

Un aspect crucial al deontologiei profesionale este acela de a oferi un ghid etic solid pentru practicienii care navighează în mediile complexe de negociere, mediere sau arbitraj.

Rolul deontologiei în practica profesională devine esențial în susținerea integrității și a eticii în cadrul proceselor de soluționare a litigiilor. Aceasta presupune respectarea principiilor de participare benevolă la mediere; confidențialitate; libera alegere a mediatorului; independență, neutralitatea și imparțialitatea mediatorului; obiectivitate și flexibilitatea procesului de mediere.

Principiul participării benevole la mediere reprezintă informarea părților de la începutul procesului de mediere despre activitatea mediatorului, atribuțiile sale, scopul intervenirii acestuia, iar decizia finală aparține în mod exclusiv părților, fiind în drept să se retragă oricând din procesul de mediere.

Confidențialitatea informațiilor reprezintă o dimensiune critică a deontologiei în MASC. Practicienii trebuie să dezvolte protocoale clare pentru gestionarea informațiilor sensibile obținute în timpul procesului și să garanteze protejarea acestora, inclusiv după încetarea procesului de mediere.

Imparțialitatea și obiectivitatea devin, de asemenea, aspecte-cheie. Practicienii trebuie să asigure un tratament echitabil pentru toate părțile implicate și să evite influențele sau predispozițiile care ar putea afecta obiectivitatea procesului.

Deontologia profesională servește ca o cale de orientare morală în activitatea practicienilor, furnizând un cadru etic și reguli de conduită. Într-un climat social și profesional în continuă schimbare, respectarea acestor norme devine esențială pentru menținerea integrității și credibilității în cadrul unei profesii.

Un aspect crucial în acest sens este construirea și menținerea încrederii în rândul clienților și al publicului în general. Atunci când profesioniștii respectă principiile deontologice, aceștia contribuie la consolidarea reputației profesionale și la dezvoltarea unei relații de încredere cu clienții. O conduită etică devine astfel un avantaj strategic pentru orice profesionist care dorește să prospere în cariera sa.

a) *Evoluția deontologiei în timp:* Istoria deontologiei este marcată de evoluții semnificative în răspuns la schimbările sociale și tehnologice. Pe măsură ce societatea avansează, normele etice trebuie să țină pasul cu noile provocări și dileme. Prin explorarea evoluției deontologiei în timp, putem înțelege modul în care aceasta s-a adaptat și s-a dezvoltat pentru a răspunde cerințelor în schimbare ale lumii profesionale.
b) *Consecințele practice ale deontologiei profesionale:* Respectarea normelor deontologice nu este doar o formalitate, ci are consecințe practice asupra modului în care un profesionist își desfășoară activitatea. Practicile etice contribuie la prevenirea conflictelor de interese, asigurând transparență și integritate în cadrul serviciilor oferite. Acest aspect se reflectă în satisfacția clienților, construind o relație solidă și durabilă între practician și beneficiar.
c) *Impactul relațiilor cu clienții și părți interesate:* Relațiile profesionale nu sunt doar despre prestația de servicii, ci și despre construirea unor parteneriate bazate pe încredere reciprocă. Respectarea normelor deontologice consolidează aceste relații, făcând ca practicianul să devină un partener de încredere în ochii clienților și părților interesate.

În ceea ce ține de particularităţile deontologiei profesionale, ţinem să menționăm că într-o lume în continuă schimbare etica profesională devine o ancoră esențială pentru

practicienii din diverse domenii. Specificitatea deontologiei profesionale constă într-o serie de aspecte care conferă un caracter unic acestui set de norme etice. Iată câteva dintre aceste particularități:

1. Adaptarea la contextul profesional
2. Relațiile profesionale
3. Evaluarea etică a situațiilor
4. Responsabilitate socială
5. Evoluția constantă.

Astfel, unul dintre elementele distinctive ale deontologiei profesionale este capacitatea de a se adapta la contextul specific al fiecărei profesii. Fiecare domeniu are propriile sale provocări și cerințe, iar normele etice sunt conturate pentru a se potrivi cu particularitățile acestora. De exemplu, un medic este supus altor presiuni etice decât un avocat sau un inginer. Deontologia se dovedește a fi un ghid esențial în navigarea acestor situații complexe și variate.

Relațiile profesionale, un alt element-cheie, reflectă angajamentul față de standardele etice. Modul în care practicienii interacționează cu clienții, colegii și cu alte părți implicate are un impact direct asupra încrederii și integrității profesionale. Construirea relațiilor bazate pe respect, transparență și comunicare deschisă este esențială pentru menținerea standardelor etice în cadrul unei profesii.

Evaluarea etică a situațiilor reprezintă o abilitate esențială pe care practicienii o dezvoltă în cadrul deontologiei profesionale. Aceasta implică analizarea consecințelor etice ale deciziilor și identificarea soluțiilor care respectă normele etice și valorile profesiei.

Responsabilitatea socială reprezintă o dimensiune profundă a deontologiei profesionale. Practicienii sunt încurajați să contribuie la binele comun, să se implice în comunitate și să abordeze problemele sociale. Această perspectivă extinsă depășește limitele practicii individuale și pune accentul pe impactul pozitiv asupra societății.

În cele din urmă, evoluția constantă a normelor și regulilor deontologice reflectă necesitatea profesioniștilor de a rămâne la curent cu schimbările din lumea lor. Capacitatea de a adapta practica la noile realități etice și sociale este esențială pentru menținerea integrității și relevanței profesionale.

Aceste elemente concrete ale deontologiei profesionale ilustrează modul în care normele etice nu sunt doar teoretice, ci devin ghiduri practice pentru practicienii din diverse domenii. În continuare, vom explora cazuri specifice și exemple concrete pentru a evidenția aplicarea acestor principii în situații reale din diverse profesii.

7.2. Principii deontologice privind aplicarea metodelor alternative de soluţionare a litigiilor

Într-o societate complexă, în care litigiile pot apărea în diverse contexte, metodele alternative de soluționare a litigiilor devin din ce în ce mai importante. În acest context, respectarea unor principii deontologice devine esențială pentru a asigura integritatea și eficacitatea acestor metode alternative. În continuare, vom explora câteva dintre aceste principii și modul în care acestea pot orienta practicienii în utilizarea ADR.

1. Neutralitate și imparțialitate: Practicienii în ADR trebuie să adopte o poziție neutră și imparțială, evitând orice favorizare a unei părți în detrimentul celeilalte. Acest principiu este fundamental pentru a asigura că procesul de soluționare a litigiilor este echitabil pentru toate părțile implicate.
2. Confidențialitatea informațiilor: Un alt principiu deontologic important este protejarea confidențialității informațiilor dezvăluite în cadrul procesului ADR. Practicienii trebuie să respecte normele stricte privind confidențialitatea pentru a menține încrederea părților implicate și pentru a încuraja deschiderea în discuțiile de soluționare a litigiilor.
3. Voluntariat și acordul părților: Participarea la ADR trebuie să fie voluntară, iar toate părțile implicate ar trebui să consimtă la această metodă de soluționare a litigiilor. Principiul voluntariatului subliniază importanța respectării voinței părților și a dreptului lor de a alege modalitatea de soluționare a litigiilor.
4. Transparență și informare corectă: Practicienii în ADR au responsabilitatea de a asigura transparența și de a furniza informații corecte despre procesul ADR. Părțile implicate trebuie să fie bine informate cu privire la procedurile, beneficiile și riscurile asociate metodei alternative alese.
5. Competență profesională: Principiul competenței profesionale impune practicienilor în ADR să aibă cunoștințe și abilități adecvate pentru a facilita procesul de soluționare a litigiilor. Formarea continuă și actualizarea competențelor devin esențiale pentru a asigura o prestație de calitate în acest domeniu.
6. Implicarea părților în proces: ADR trebuie să ofere părților șansa de a-și exprima punctele de vedere și de a participa activ la procesul de luare a deciziilor. Principiul implicării părților contribuie la crearea unui mediu de cooperare și înțelegere reciprocă.
7. Imparțialitatea și echitatea procesului: Asigurarea că toate părțile implicate sunt tratate cu imparțialitate și că au șanse egale de a-și prezenta cazul reprezintă un aspect crucial al eticii în ADR. Practicienii trebuie să evite orice influențe sau comportamente care ar putea distorsiona echilibrul procesului.
8. Flexibilitate și adaptabilitate: ADR trebuie să fie flexibilă și adaptabilă la specificul fiecărui caz. Practicienii ar trebui să aibă abilitatea de a ajusta procedurile în funcție

de nevoile părților și de natura litigiului pentru a asigura o soluționare eficientă și satisfăcătoare.

9. Promovarea dialogului și colaborării: Practicienii în ADR trebuie să promoveze un mediu de deschidere, dialog și colaborare între părți. Stimularea comunicării constructive și a negocierilor bazate pe înțelegere reciprocă contribuie la găsirea soluțiilor durabile.
10. Respectarea normelor juridice: În cadrul ADR, respectarea normelor juridice rămâne esențială. Practicienii trebuie să se asigure că soluțiile propuse sunt conforme cu legea și că procesul respectă drepturile fundamentale ale părților implicate.
11. Evaluarea și revizuirea continuă: Profesioniștii în ADR ar trebui să își evalueze și să își revizuiască continuu practicile pentru a se adapta la schimbările legislative, sociale și tehnologice. Această abordare asigură că procesele rămân relevante și eficiente într-un mediu în evoluție constantă.
12. Confidențialitatea post-sesizare: După încheierea procedurilor ADR, practicienii trebuie să continue să respecte confidențialitatea informațiilor obținute în timpul procesului. Aceasta contribuie la menținerea încrederii și la protejarea reputației părților implicate.

Respectarea acestor principii deontologice în aplicarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor nu doar asigură un proces etic, ci contribuie și la eficiența și credibilitatea întregului sistem ADR. Aceste principii reprezintă piloni esențiali pentru profesioniștii care doresc să faciliteze soluționarea pașnică și echitabilă a disputelor.

7.2.1. Probleme potențiale de etică

În universul juridic și profesional se conturează o paletă variată de provocări etice, fiecare reprezentând un nod al dilemelor etice cu care practicienii se confruntă. De la evaziunea fiscală, un act de eludare a responsabilităților financiare, până la riscul de vătămare gravă a persoanelor, implicațiile etice transcend granițele profesionale. Aceste aspecte aduc în prim-plan subiecte, precum: produsele infracțiunilor, capacitatea mentală, reprezentarea neglijentă și problemele culturale specifice.

- Evaziunea fiscală: se consideră un fenomen complex și subevaluat în domeniul eticii profesionale. În centrul acestei probleme stau dilemele privind responsabilitatea civică și morală. Cum influențează această practică echitatea și bunăstarea colectivă? Modul în care practicienii se raportează la obligațiile lor fiscale reflectă nu doar angajamentul lor individual, ci și responsabilitatea față de comunitate și societate.
- Produsul infracțiunii: Produsele obținute din activități infracționale generează întrebări cu privire la complicitate și responsabilitate etică. Cum se abordează aceste produse în cadrul comerțului și consumului ridică dileme etice

semnificative. Practicienii se confruntă cu decizii privind legalitatea și moralitatea, punând la încercare limitele lor etice într-o lume marcată de complexitate și ambiguitate.

- Capacitatea mentală: În contextul medical și juridic, capacitatea mentală devine o chestiune etică delicată. Cum se abordează problemele legate de consimțământ și capacitatea de a lua decizii în situații de vulnerabilitate ridică întrebări fundamentale despre respectarea autonomiei individuale și necesitatea unei asistențe etice în luarea deciziilor critice.
- Riscul de vătămare gravă: fie ea psihologică sau fizică, aduce în prim-plan dileme etice în privința prioritizării siguranței și bunăstării indivizilor. Practicienii din diverse domenii sunt provocați să navigheze într-un teritoriu etic sensibil, având la bază responsabilitatea față de cei pe care îi servesc și protejează.
- Reprezentarea neglijentă: reprezintă o problemă etică gravă, aducând în discuție standardele profesionale și angajamentul față de calitatea serviciilor. Cum practicienii gestionează responsabilitățile lor, având în vedere consecințele potențiale asupra clienților și societății, devine un aspect definitoriu al eticii profesionale.
- Probleme culturale specifice: Într-o lume caracterizată de diversitate culturală, practicienii se confruntă cu dileme etice în interpretarea și aplicarea normelor culturale specifice. Cum se reconciliază principiile etice universale cu particularitățile culturale ale clienților sau beneficiarilor? Acest aspect evidențiază necesitatea unei abordări etice și sensibile în contextul diversității culturale.

Prin explorarea acestor teme, ne propunem să aruncăm o privire asupra complexității etice din domeniul juridic și profesional, deschizând un dialog necesar despre valorile și principiile care ghidează practicienii în fața unor decizii dificile și interconectate.

7.2.2. Provocări specifice în contextul cultural și național din Republica Moldova

În Republica Moldova, contextul cultural și național aduce în prim-plan unele provocări distincte, pentru care soluțiile necesită o înțelegere profundă și adaptată la realitățile locale.

În acest sens, problema violenței și discriminării bazate pe identitate, cum ar fi genul sau apartenența religioasă, reprezintă o preocupare semnificativă. Pentru a aborda această provocare, este crucial să se implementeze programe educaționale și de conștientizare care să combată stereotipurile și să promoveze diversitatea, contribuind astfel la construirea unei societăți mai incluzive.

Un alt aspect specific al contextului moldovenesc este reprezentat de problemele post-conflict și tulburările de stres post-traumatic. În lumina istoriei marcate de conflicte și tensiuni politice, există o nevoie acută de servicii de asistență psihologică. Dezvoltarea și implementarea unor programe de consiliere și suport comunitar pot ajuta la gestionarea emoțiilor și la reconstrucția relațiilor afectate.

Corupția și luarea de mită sunt, de asemenea, provocări specifice pentru Republica Moldova, având un impact asupra integrității sistemului legal și economic. Soluțiile necesită măsuri concrete anti-corupție, consolidarea independenței instituțiilor de control și promovarea transparenței în guvernare pentru a restabili încrederea publică și a asigura eficiența instituțiilor.

În abordarea acestor provocări, promovarea drepturilor omului și a egalității reprezintă un principiu-cheie. Inițiative care vizează creșterea transparenței în instituțiile guvernamentale și educația anti-corupție joacă, de asemenea, un rol esențial în construirea unui cadru etic și echitabil în societatea moldovenească.

Prin conștientizarea și angajamentul continuu față de aceste probleme specifice, Moldova poate să-și întărească fundamentele etice și să construiască o societate rezilientă, orientată către valorile fundamentale ale drepturilor omului, egalității și integrității.

7.3. Codurile de etică profesională

Codurile de etică profesională reprezintă cadrul esențial care ghidează comportamentul și practica profesioniștilor în diverse domenii, inclusiv în mediere. Aceste coduri stabilesc standarde etice și deontologice care sunt esențiale pentru menținerea integrității, a încrederii publice și pentru promovarea valorilor fundamentale ale unei profesii. În contextul medierii, codurile de etică profesională ocupă un loc central, asigurând respectarea principiilor etice și oferind o bază solidă pentru desfășurarea activității mediatorilor.

Codul deontologic al mediatorului[45] din 2016, împreună cu normele privind răspunderea disciplinară a acestuia, Legea nr. 137 din 03 iulie 2015 cu privire la mediere și Regulamentul de organizare și funcționare al Consiliului de Mediere, constituie principalele reguli în conformitate cu care mediatorii își desfășoară activitatea.

Codul deontologic al mediatorului cuprinde ansamblul normelor și caracteristicilor ce definesc calitatea activității profesionale. Acesta are rolul de a servi ca linie de conduită obligatorie pentru mediatori, astfel încât aceștia să desfășoare o activitate competentă și responsabilă, în conformitate cu etica profesiei. Codul reia

[45] Hotărârea Consiliului de Mediere nr.2 din 26.02.2015 cu privire la aprobarea Codului deontologic al mediatorului, accesibil online.

definițiile și termenii stabiliți în Legea 137/2015 și concretizează norme de conduită și standarde etice pentru mediatorii atestați profesional.

Într-o societate întemeiată pe respect față de justiție, mediatorul îndeplinește un rol esențial. Într-un stat de drept, mediatorul are sarcina de a încerca soluționarea conflictelor pe cale amiabilă, în condiții de neutralitate, imparțialitate și confidențialitate. Mediatorul nu are și nu poate avea o obligație de rezultat, ci doar de prudență și diligență. Soluționarea conflictului depinde exclusiv de acordul părților, misiunea principală a mediatorului fiind aceea de a depune toate eforturile și priceperea sa pentru a sprijini părțile să ajungă la un acord.

Normele deontologice sunt destinate să garanteze, prin acceptarea lor liber consimțită, buna îndeplinire de către mediator a misiunii sale, recunoscută ca fiind indispensabilă pentru buna funcționare a societății. Nerespectarea acestor norme de către mediator poate duce la aplicarea unei sancțiuni disciplinare.

Importanța codurilor de etică profesională:

- **Ghid pentru conduită:** Codurile de etică oferă un set clar de reguli și principii care orientează practica zilnică a profesioniștilor, servind ca un ghid valoros pentru luarea deciziilor etice în situații complexe.
- **Încredere și credibilitate:** Respectarea codurilor de etică consolidează încrederea publicului în profesie. Persoanele implicate în mediere au încredere că mediatorii vor acționa în mod etic și vor respecta normele stabilite.
- **Standardizare:** Codurile de etică contribuie la standardizarea practicii în domeniul medierii, asigurând coerență și uniformitate în abordarea conflictelor și definind standardele pentru un comportament profesional de calitate.

Elemente-cheie din codurile de etică profesională:

- **Confidențialitate:** Mediatorii sunt obligați să păstreze confidențialitatea informațiilor obținute în timpul medierii, asigurând un mediu sigur și de încredere pentru părți.
- **Neutralitate și imparțialitate:** Mediatorii trebuie să acționeze în mod neutru și imparțial, fără a favoriza vreo parte în conflict, asigurând astfel un proces echitabil și nediscriminatoriu.
- **Respectarea drepturilor părților:** Codurile de etică subliniază importanța respectării drepturilor și autonomiei părților implicate în conflict, promovând un mediu de cooperare voluntară.
- **Integritate profesională:** Mediatorii sunt obligați să respecte toate normele deontologice și legale ale profesiei, menținând integritatea și onestitatea în toate interacțiunile profesionale.
- **Responsabilitate socială:** Codurile de etică încurajează implicarea mediatorilor în activități sociale și comunitare, subliniind responsabilitatea lor față de societate și promovarea valorilor fundamentale.

Implementarea și respectarea codurilor de etică:

- **Formare continuă:** Mediatorii trebuie să fie familiarizați cu conținutul codurilor de etică și să participe la formări continue pentru a-și actualiza cunoștințele și abilitățile în conformitate cu noile practici și standarde.
- **Consiliere etică:** Mediatorii ar trebui să aibă acces la consiliere etică și să poată discuta situații dilematice cu colegii sau cu experți în etică pentru a lua decizii informate.
- **Răspundere disciplinară:** Codurile de etică includ proceduri de răspundere disciplinară în cazul încălcărilor. Respectarea acestor proceduri contribuie la menținerea integrității profesionale.

Codurile de etică profesională reprezintă un pilon esențial în construirea unei practici de mediere etice, responsabile și orientate către valorile fundamentale ale profesiei.

7.3.1. Principii generale în mediere

1. *Libertatea părților de a recurge la mediere și de a lua o decizie:*
   - Voluntarism: Mediatorul are datoria de a se asigura că părțile au ales medierea voluntar, fără constrângeri. Excepții se fac în cazurile în care medierea este obligatorie conform legilor speciale.
   - Dreptul la decizie: Părțile au dreptul de a lua decizii libere și informate pentru rezolvarea divergențelor lor.
   - Informare și retragere: Mediatorul informează părțile că decizia finală le aparține exclusiv și că se pot retrage oricând din procesul de mediere.
   - Evitarea consultanței juridice: Mediatorul se abține să ofere consultanță legală sau de specialitate, încurajând părțile să solicite asistență juridică independentă.
2. *Nediscriminarea:* Mediatorul nu refuză medierea sau nu o exercită la standarde inferioare din motive, precum: rasă, culoare, naționalitate, origine etnică, limbă, religie, sex, opinie, apartenență politică, avere sau origine socială.
3. *Independența, neutralitatea și imparțialitatea mediatorului:* Mediatorii trebuie să fie independenți, neutri și imparțiali față de dispute și părți, asigurând o mediere echidistantă. Ei evită situațiile care le-ar limita independența și respectă normele de etică profesională.
4. *Încrederea și integritatea morală:* Relația dintre mediator și părți se bazează pe încredere, cinste, probitate, spirit de dreptate și sinceritate.
5. *Secretul profesional – Confidențialitatea:* Mediatorul respectă secretul oricărei informații confidențiale obținute în timpul medierii, considerând secretul profesional drept un drept și o îndatorire fundamentală.
6. *Conflictul de interese:* Mediatorul refuză cazurile în care există circumstanțe care îl împiedică să fie neutru și imparțial. Orice conflict de interese este comunicat părților și, dacă este cazul, entității care a referit cazul.

7. *Stabilirea onorariilor:* Mediatorul informează părțile despre onorariu, asigurându-se că valoarea acestuia și a cheltuielilor este echitabilă și justificată.
8. *Răspunderea mediatorului:* Mediatorul răspunde civil, penal și disciplinar pentru încălcarea obligațiilor profesionale, conform prevederilor legii și normelor stabilite de Consiliul de Mediere.
9. *Incompatibilități:* Exercitarea profesiei de mediator este compatibilă cu orice altă profesie, cu excepția incompatibilităților prevăzute prin legi speciale.
10. *Calitatea procesului de mediere:* Mediatorii depun toate diligențele necesare pentru a oferi un serviciu de calitate, asigurând siguranța, respectul reciproc, egalitatea de șanse și corectitudinea profesională și procedurală.

7.3.2. Comportament profesional și relații intermediare

1. Comportament profesional: Respectarea hotărârilor Consiliului de Mediere: Mediatorii au obligația de a respecta hotărârile emise de Consiliul de Mediere, asigurându-se că activitatea lor este în concordanță cu standardele profesionale stabilite.
2. Devotament și îmbunătățire continuă: Mediatorul trebuie să adopte un comportament dedicat profesiei, căutând constant să își îmbunătățească abilitățile și practicile profesionale prin participarea la cursuri de formare continuă. Asigurarea respectării deontologiei și a secretului profesiei în echipa administrativă.
3. Comunicare publică etică:
   - Mediatorul are dreptul să informeze publicul despre serviciile sale, cu condiția ca informațiile să fie precise, veridice și să respecte secretul profesional și alte principii etice.
   - Evitarea mențiunilor care ar putea afecta interesele altor practicieni în mediere.

   Relațiile între mediatori se bazează pe următoarele principii:
   1. Amabilitate și respect reciproc: Practicienii în mediere își datorează reciproc amabilitate și respect, excluzând comportamentul vulgar sau manifestările necuviincioase. Abținerea de la orice atitudine jignitoare sau acțiuni care ar putea aduce prejudicii altor colegi mediatori.
   2. Soluționarea divergențelor: Divergențele dintre mediatori trebuie soluționate pe cale amiabilă. În cazul nerezolvării, acestea vor fi aduse în discuție Consiliului de Mediere pentru o soluționare disciplinară.
   3. Dispoziții finale: Regulile referitoare la conduita etică și deontologia profesională sunt obligatorii pentru toți mediatorii, constituind norme fundamentale care trebuie respectate pentru menținerea integrității și prestigiului profesiei de mediator.

7.3.3. Etică și confidențialitate în mediere: implicații pentru mediator, părți și avocați

Medierea, ca metodă alternativă de soluționare a conflictelor, implică numeroase aspecte etice și se bazează în mare parte pe principiul confidențialității. În cadrul acestui proces, atât mediatorul, cât și părțile implicate și avocații acestora se confruntă cu diverse probleme etice, iar impactul acestora poate varia în funcție de perspectivă.[46]

a) Mediatorul:
   - Responsabilitatea confidențialității: Un mediator are obligația etică de a menține confidențialitatea informațiilor obținute în timpul procesului de mediere. Aceasta înseamnă că mediatorul nu poate divulga sau utiliza informațiile confidențiale pentru a influența negocierile sau pentru orice alt scop în afara procesului de mediere.
   - Imparțialitate și neutalitate: Mediatorul trebuie să gestioneze cu atenție orice situație în care informațiile confidențiale pot afecta imparțialitatea sa. Este imperativ să evite favorizarea unei părți în detrimentul celeilalte, menținând echilibrul și obiectivitatea.

b) Părțile implicate:
   - Confidențialitatea drepturilor și intereselor: Părțile implicate beneficiază de un mediu în care pot împărtăși informații sensibile și confidențiale fără teama că vor fi expuse public. Aprecierea confidențialității încurajează deschiderea și sinceritatea în procesul de mediere.
   - Încrederea în proces: Părțile se bazează pe respectarea principiului confidențialității pentru a simți încredere în mediere. Orice încălcare a acestui principiu poate afecta negativ încrederea părților și poate compromite eficacitatea întregului proces.

c) Avocații:
   - Navigarea confidențialității și colaborarea: Avocații trebuie să navigheze atent în ceea ce privește confidențialitatea informațiilor furnizate în timpul medierii. Colaborarea cu mediatorul în cadrul unui proces de mediere necesită o înțelegere clară a modului în care informațiile vor fi tratate și protejate.
   - Sprijinirea părților în luarea deciziilor: Avocații au responsabilitatea de a ghida părțile în luarea deciziilor informate, având în vedere și respectând principiul confidențialității. Asigurarea că părțile înțeleg implicațiile dezvăluirii anumitor informații este esențială pentru procesul de mediere.

[46] CEDR, Code of Conduct for third party neutrals, 2020, Londra, accesibil online.

7.3.4. Probleme etice în contextul confidențialității în mediere

Confidențialitatea în mediere reprezintă un principiu fundamental, asigurând un mediu sigur și deschis pentru părți. Mediatorul și părțile contactează înțelegerea confidențialității pe două niveluri distincte:

1. Confidențialitate generală:
   - Problema etică: Mediatorul trebuie să gestioneze cu grijă informațiile sensibile la care are acces în timpul medierii. Există presiuni de a păstra secretul informațiilor pentru menținerea încrederii și a procesului echitabil.
   - Decizii dificile: Mediatorul poate fi pus în situația de a lua decizii dificile referitoare la gestionarea informațiilor pentru a menține un echilibru între confidențialitate și corectitudinea procesului.
2. Confidențialitatea sesiunilor private (Caucus):
   - Problema etică: Sesiunile private între mediator și o singură parte aduc la suprafață dileme etice legate de informațiile exclusiv discutate în aceste ședințe. Mediatorul trebuie să navigheze între protejarea confidențialității și menținerea unei abordări echitabile față de ambele părți.
   - Decizii dificile: Mediatorul poate fi obligat să decidă cât din informația obținută în sesiunile private poate fi împărtășită cu cealaltă parte sau cu întregul grup.

Provocări și soluții:

- Balansarea confidențialității și echității: Mediatorul trebuie să găsească un echilibru între menținerea confidențialității și asigurarea unui proces echitabil pentru ambele părți.
- Transparență: Mediatorul poate aborda aceste probleme etice prin clarificarea încă de la început a limitei confidențialității și a modului în care informațiile vor fi gestionate.
- Consiliere etică: Mediatorii ar trebui să aibă acces la resurse și consultanță etică pentru a naviga cu încredere prin situații complexe.
- Acorduri clare de confidențialitate: Mediatorul ar trebui să dezvolte acorduri clare de confidențialitate cu părțile pentru a evita neclaritățile și a stabili așteptări clare.

Astfel, în mediere, respectarea principiului confidențialității este esențială pentru succesul și integritatea procesului. Toate părțile implicate, inclusiv mediatorul, părțile și avocații, au un rol crucial în menținerea și respectarea acestui principiu etic, contribuind astfel la un climat de încredere și cooperare în cadrul medierii. Este important ca avocații și părțile să fie conștienți de implicațiile confidențialității și să abordeze această dimensiune etică cu responsabilitate și respect.

7.3.5. Gestionarea problemelor de etică în mediere

Situația: Mediatorul observă o potențială problemă etică legată de informațiile sau comportamentul unei părți. Acea parte nu dorește să dezvăluie informațiile celeilalte părți.

Proceduri recomandate pentru gestionarea problemei etice:

1. Comunicare deschisă: Mediatorul ar trebui să comunice deschis cu partea implicată, evidențiind potențialele aspecte etice și importanța transparenței în mediere.
2. Sondare și explorare:
   - Sondare detaliată: Mediatorul poate utiliza tehnici de întrebare deschise pentru a explora mai în detaliu intențiile sau implicațiile informațiilor relevante.
   - Înțelegerea intențiilor: Este important pentru mediator să înțeleagă intențiile reale ale părții pentru a evalua mai bine implicațiile etice.
3. Consiliere și consultanță etică: Mediatorul poate căuta consiliere etică din partea unor surse externe, cum ar fi organizații profesionale sau supervizori specializați în etică în mediere.
4. Respectarea autonomiei părților: În timp ce se sondează informațiile, mediatorul trebuie să respecte autonomia și confidențialitatea părților, evitând orice presiune excesivă asupra dezvăluirii de informații.
5. Evaluarea implicațiilor: Mediatorul ar trebui să evalueze cu atenție impactul potențial al informațiilor asupra procesului de mediere și asupra părților implicate.
6. Posibilitatea retragerii: Decizia de retragere: Dacă informațiile sau comportamentul ridică îngrijorări semnificative în privința eticii, iar părțile nu sunt dispuse să dezvăluie informațiile necesare, mediatorul poate considera retragerea din proces.
7. Transparență și comunicare cu părțile: Dacă decizia este de a se retrage, mediatorul ar trebui să aibă o comunicare deschisă și transparentă cu ambele părți, explicând motivele și respectând confidențialitatea în măsura posibilului.

În concluzie putem afirma că gestionarea problemelor etice în mediere necesită abilități sensibile, comunicare deschisă și respect față de autonomia părților. Retragerea din proces poate fi o decizie dificilă, dar în unele situații este crucială pentru menținerea integrității profesionale și a încrederii în procesul de mediere.

7.3.6. Retragerea din mediere

Retragerea din mediere poate avea loc în diverse circumstanțe, iar clauzele din acordurile de mediere stabilesc regulile pentru acest proces. Iată cum pot fi abordate unele aspecte legate de retragerea din mediere și excepțiile de confidențialitate:

Mediatorii au dreptul să se retragă din procesul de mediere unilateral, fără a fi obligați să invoce un motiv. Acest lucru oferă mediatorilor flexibilitate în gestionarea propriilor limite și în situații neprevăzute care ar putea afecta procesul de mediere.

Excepții de confidențialitate:

1. Activitatea infracțională: Mediatorii pot fi obligați să facă excepție de la confidențialitate în cazul activităților infracționale. Informațiile referitoare la planificarea sau comiterea unor infracțiuni pot fi divulgate autorităților competente.
2. Pericolul de vătămare reală a persoanelor: Dacă există informații despre un pericol iminent de vătămare reală a unei persoane, mediatorul poate fi autorizat să încalce confidențialitatea pentru a proteja viața sau siguranța cuiva. Aceasta este o excepție importantă și necesită o evaluare atentă a situației.

Probleme etice pentru avocați:

1. Conflict de interese: Avocații implicați în mediere ar trebui să gestioneze cu atenție eventualele conflicte de interese, cum ar fi comisioanele legate de rezultatele medierii, pentru a asigura un comportament etic.
2. Capacitate mentală: Avocații trebuie să se asigure că clienții lor au capacitatea mentală de a lua decizii la mediere. Dacă există îngrijorări cu privire la aceasta, este esențial să fie abordate în mod etic.
3. Evaziune fiscală / evitarea impozitelor: Avocații trebuie să îndrume clienții în mod etic și legal. Dacă propunerile clienților implică activități ilegale, avocații ar trebui să refuze să le susțină și să încurajeze conformitatea cu legea.
4. Sugestii ale celorlalte părți: Avocații ar trebui să gestioneze sugestiile care pot fi atractive pentru clienți, dar care ar implica închiderea ochilor la comportamente ilegale. Etica profesională cere respectarea legilor și normelor.

Este important ca mediatorii și avocații să abordeze aceste probleme cu integritate și să se asigure că procesul de mediere este desfășurat în conformitate cu principiile etice și legale.

7.3.7. Testarea problemelor etice pentru toți cei implicați

Testarea problemelor etice în cadrul procesului de mediere este esențială pentru a asigura integritatea și respectarea normelor etice. Această evaluare detaliată implică analiza potențialelor conflicte, sondarea valorilor părților și evaluarea riscurilor asociate unui comportament neetic.

Înainte de a începe medierea, este crucial să analizați potențialele conflicte de interese și dileme etice. Sondarea valorilor fiecărei părți va contribui la înțelegerea așteptărilor și preocupărilor legate de comportamentul etic.

- ➢ Testarea riscului de descoperire a comportamentului neetic: Evaluarea probabilității ca un comportament neetic să fie descoperit și identificarea

eventualelor puncte slabe care ar putea duce la dezvăluire. Acest pas presupune analiza consecințelor asociate riscului de expunere.

- ➢ Implicații ale descoperirii comportamentului: Conștientizarea consecințelor pierderii încrederii și posibilele sancțiuni disciplinare în conformitate cu codurile de etică. Evaluarea impactului asupra relațiilor și reputației.
- ➢ Testarea scenariilor ipotetice: Explorarea consecințelor posibile ale unor acțiuni neetice în diferite contexte. Identificarea soluțiilor alternative și evaluarea implicațiilor acestora.
- ➢ Testarea implicațiilor mai largi: Analiza efectelor asupra reputației individului în comunitate. Reflectarea asupra modului în care comportamentul afectează valorile personale și profesionale.
- ➢ Eficacitatea unui acord rezultat din comportamentul neetic: Analiza stabilității și durabilității unui acord obținut prin comportament neetic. Evaluarea posibilelor vulnerabilități și contestații ulterioare.
- ➢ Funcționalitatea unei soluții în viitor: Evaluarea sustenabilității soluției propuse și implementarea măsurilor preventive pentru prevenirea repetării comportamentului neetic.

Prin abordarea acestor aspecte cu atenție și analiză, procesul de mediere poate fi îmbunătățit pentru a promova integritatea, respectul și soluționarea eficientă a conflictelor.

7.4. Concluzii

Capitolul VII a explorat în detaliu importanța deontologiei profesionale în contextul aplicării metodelor alternative de soluționare a conflictelor (MASC), subliniind rolul crucial al standardelor etice în menținerea integrității și eficienței acestor metode. Deontologia profesională reprezintă un set esențial de norme și principii care ghidează comportamentul practicienilor și asigură respectarea valorilor fundamentale în procesul de soluționare a litigiilor.

În prima parte a capitolului am analizat considerațiile generale privind deontologia profesională, evidențiind importanța acesteia în contextul MASC. Deontologia, ca disciplină etică, se centrează pe teoria îndatoririlor și responsabilităților profesionale, având un impact direct asupra modului în care practicienii interacționează cu părțile implicate și gestionează procesele de soluționare a litigiilor. Rolul său devine esențial pentru menținerea integrității și credibilității profesiei.

Au fost abordate principii deontologice fundamentale, cum ar fi neutralitatea și imparțialitatea, confidențialitatea, voluntariatul, transparența și competența profesională. Aceste principii sunt cruciale pentru asigurarea unui proces echitabil și eficient în cadrul MASC, contribuind la crearea unui mediu de cooperare și respect reciproc între părți.

În plus, au fost examinate provocările etice specifice, inclusiv problemele legate de evaziunea fiscală, produsele infracțiunii, capacitatea mentală, riscurile de vătămare gravă și problemele culturale. În contextul Republicii Moldova, provocările includ violența și discriminarea, problemele post-conflict și corupția. Abordarea acestor probleme necesită o adaptare a normelor etice și implementarea unor măsuri de conștientizare și reformă pentru a promova o societate echitabilă și integră.

Codurile de etică profesională, analizate în ultima secțiune a capitolului, oferă un cadru specific pentru practicienii din domeniul MASC, stabilind standarde de comportament și ghidând deciziile profesionale. Aceste coduri sunt fundamentale pentru menținerea unui standard etic ridicat și pentru asigurarea că procesele de mediere și arbitraj sunt desfășurate într-o manieră corectă și responsabilă.

În concluzie, deontologia profesională joacă un rol central în asigurarea integrității și eficienței metodelor alternative de soluționare a litigiilor. Respectarea principiilor etice este esențială pentru consolidarea încrederii în aceste metode și pentru dezvoltarea unui sistem de justiție echitabil și eficient. Prin înțelegerea și aplicarea acestor principii, profesioniștii pot contribui la îmbunătățirea proceselor de soluționare a litigiilor și la promovarea valorilor fundamentale ale justiției.

Activități practice:

1. *Discuție în grup:* Organizarea unei discuții în grup pe tema considerațiilor generale privind deontologia profesională în contextul metodelor alternative de soluționare a litigiilor. Se pot utiliza studii de caz pentru a ilustra importanța deontologiei profesionale.
2. *Studiu de caz:* Analiza unor situații specifice în care principiile deontologice sunt aplicate sau încălcate în procesul de soluționare alternativă a litigiilor. Discutarea implicațiilor acestor situații și propunerea de soluții adecvate.
3. *Analiza codurilor de etică:* Cercetarea și compararea diferitelor coduri de etică profesională relevante pentru mediere, arbitraj și alte metode alternative de soluționare a litigiilor. Prezentarea și discutarea concluziilor în grup.
4. *Exercițiu de rol:* Simularea unor scenarii în care participanții trebuie să aplice principiile deontologice în situații conflictuale. Fiecare scenariu este urmat de o discuție în care se analizează deciziile luate și se oferă feedback constructiv.
5. *Workshop de elaborare:* Crearea unui cod de etică profesională pentru o organizație fictivă implicată în soluționarea alternativă a litigiilor. Discutarea principiilor incluse și justificarea alegerilor făcute.

VIII. METODELE ALTERNATIVE DE SOLUȚIONARE A CONFLICTELOR ÎN CAZUL ÎNCĂLCĂRILOR DREPTURILOR OMULUI

8.1. Considerații generale
8.2. Aplicarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor în cazul conflictelor armate și la restabilirea păcii
8.3. Aplicarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor în cazurile de discriminare
8.4. Aplicarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor în cazul hărțuirii sexuale
8.5. Concluzii

Obiective de învățare:

- să explice considerațiile generale privind aplicarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor în contextul încălcărilor drepturilor omului, subliniind importanța acestora;
- să analizeze utilizarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor în cazul conflictelor armate și la restabilirea păcii, discutând eficiența și provocările asociate;
- să descrie și să evalueze aplicarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor în cazurile de discriminare, evidențiind beneficiile și limitările acestei abordări;
- să examineze aplicarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor în cazul hărțuirii sexuale, discutând impactul asupra victimelor și eficiența soluțiilor propuse.

În cadrul prezentului capitol, ne vom concentra asupra analizei și implementării metodelor alternative de soluționare a conflictelor (ADR) în contextul încălcărilor drepturilor omului. ADR reprezintă un set divers de tehnici și proceduri care facilitează rezolvarea pașnică a disputelor, fără a se recurge la procese judiciare tradiționale. Într-un efort de a explora aplicarea acestor metode în contextul încălcărilor drepturilor omului, vom investiga subpuncte specifice care includ considerații generale, aplicarea ADR în cazul conflictelor armate și la restabilirea păcii, abordarea discriminării și rezolvarea disputelor legate de hărțuirea sexuală.

Prin abordarea acestor teme, vom analiza cum ADR poate constitui o modalitate eficientă și adecvată pentru gestionarea și rezolvarea încălcărilor drepturilor omului într-un cadru mai flexibil și mai reconciliant. Acest capitol își propune să ofere o perspectivă detaliată asupra aplicării metodelor alternative de soluționare a conflictelor în situații sensibile și complexe precum încălcările drepturilor omului.

8.1. Considerații generale

În contextul încălcărilor drepturilor omului, metodele alternative de soluționare a conflictelor reprezintă un instrument esențial pentru remedierea daunelor și restaurarea echității în cadrul proceselor legale. Aceste metode se bazează pe principii-cheie, punând accentul pe:

1. *Neutralitate și implicarea părților interesate*

Neutralitatea mediatorilor (principiu fundamental) și implicarea activă a părților interesate constituie coloanele de bază ale metodelor alternative. Prin neutralitate se asigură că procesul de soluționare a conflictelor este condus fără părți favorizate, promovând astfel un mediu propice dialogului constructiv. Implicarea activă a părților interesate nu doar consolidează transparența procesului, ci facilitează și identificarea soluțiilor care să satisfacă nevoile și aspirațiile fiecărei părți implicate.

2. *Drepturile omului ca fundament*

Metodele alternative plasează drepturile omului în centrul procesului de soluționare a conflictelor. O atenție minuțioasă acordată respectării acestor drepturi garantează că orice soluție găsită este în conformitate cu standardele internaționale privind drepturile omului. Astfel, se construiește o bază solidă pentru asigurarea justiției și corectitudinii în rezolvarea încălcărilor.

În continuare, vom explora implementarea concretă a acestor principii în cadrul metodelor alternative de soluționare a conflictelor, analizând astfel modalitățile în care neutralitatea și respectul pentru drepturile omului se reflectă în practică.

În abordarea complexă a metodelor alternative de soluționare a conflictelor în contextul încălcărilor drepturilor omului, subcapitolul „Considerații generale" servește drept portal către înțelegerea profundă a acestei tematici delicate și complexe.

Cât privește definirea încălcărilor drepturilor omului, pentru a demara această explorare amplă, este esențial să stabilim cu acuratețe semnificația încălcărilor drepturilor omului. În lumina diversității acțiunilor care pot constitui astfel de încălcări, de la violența flagrantă la subtilele forme de discriminare, o definiție exhaustivă va asigura o fundație solidă pentru analiza detaliată care urmează.

Pe măsură ce investigăm sistemele tradiționale de justiție, observăm limitările semnificative ale metodelor alternative. Costurile ridicate, duratele îndelungate și uneori inaccesibilitatea pentru cei afectați subliniază necesitatea presantă a abordării unor metode alternative. Această nevoie se bazează nu doar pe eficiența procesuală, ci și pe crearea unui mediu mai accesibil și mai empatic pentru cei implicați în situații de încălcare a drepturilor omului.

În plină evoluție a unei abordări alternative, principiile-cheie ale metodelor alternative devin repere esențiale. Voluntariatul, confidențialitatea și neutralitatea nu sunt doar termeni abstracți, ci bazele etice care asigură integritatea și echitatea procesului

de soluționare a conflictelor. Prin detalierea și înțelegerea profundă a acestor principii, putem construi un cadru solid pentru examinarea metodelor alternative.

Încălcările drepturilor omului nu pot fi izolate de contextul social și cultural în care au loc. Astfel, explorăm influența normelor și valorilor sociale asupra acestor încălcări, subliniind necesitatea adaptării metodelor alternative la specificitățile culturale pentru a asigura o soluționare autentică și durabilă.

Prin această prezentare amplă, subcapitolul „Considerații generale" își propune să deschidă poarta către înțelegerea comprehensivă a metodelor alternative de soluționare a conflictelor în situațiile de încălcare a drepturilor omului, oferind nu doar o perspectivă teoretică, ci și exemple concrete și relevante.

Exemple concrete de aplicare a metodelor alternative

a) Mediere în situații de discriminare la locul de muncă: Într-un caz de discriminare la locul de muncă bazată pe gen, medierea a fost utilizată cu succes pentru a facilita dialogul între părțile implicate. Prin intermediul unui mediator specializat în drepturile omului și diversitate, angajatorul și angajatul au avut oportunitatea de a-și exprima perspectivele și preocupările, ajungând la un acord care a inclus măsuri de prevenire a discriminării și promovarea egalității în cadrul organizației.
b) Reconciliere în contextul conflictelor interetnice: În situații de încălcare a drepturilor omului în contextul conflictelor interetnice, procesele de reconciliere comunitară au fost adoptate cu succes. Prin implicarea liderilor comunitari și a mediatorilor culturali, aceste procese au facilitat dialogul între grupuri, promovând înțelegerea reciprocă, acceptarea diversității și stabilirea unor norme comune pentru conviețuirea pașnică.
c) Arbitraj în cazurile de abuz asupra persoanelor vulnerabile: În cazurile de abuz asupra persoanelor vulnerabile, cum ar fi copiii sau persoanele în vârstă, arbitrajul a fost adoptat ca metodă de soluționare a disputelor. Prin implicarea unui tribunal arbitral specializat în drepturile copiilor sau ale persoanelor în vârstă, s-a asigurat o abordare sensibilă și adaptată la nevoile specifice ale acestor grupuri vulnerabile.
d) Negocieri și acorduri extrajudiciare în cazurile de violare a drepturilor civile: Pentru cazurile de violare a drepturilor civile, negocierile și acordurile extrajudiciare au fost eficiente în rezolvarea rapidă a litigiilor. Părțile implicate au avut posibilitatea de a negocia direct sau prin intermediul avocaților, ajungând la acorduri care să compenseze prejudiciile și să stabilească măsuri de prevenire a unor astfel de încălcări în viitor.
e) Procese de facilitare a reconcilierii în comunitățile afectate de conflict armat: În situații de încălcare a drepturilor omului în contextul conflictelor armate, procesele de facilitare a reconcilierii au fost implementate în comunități

afectate. Prin intermediul dialogului structurat și al implicării comunitare, aceste procese au contribuit la reconstrucția socială, reintegrarea victimelor și construirea unei fundații pentru reconcilierea durabilă.

Aceste exemple concrete evidențiază diversitatea și aplicabilitatea metodelor alternative în contextul încălcărilor drepturilor omului. Ele nu doar că oferă soluții adaptate la situații specifice, ci și subliniază importanța abordărilor flexibile și personalizate în rezolvarea complexă a acestor conflicte sensibile.

8.2. Aplicarea metodelor alternative de soluţionare a litigiilor în cazul conflictelor armate şi la restabilirea păcii

Conflictele armate reprezintă una dintre cele mai acute manifestări ale dezacordurilor între grupuri, națiuni sau alte entități sociale și politice, având un impact devastator asupra vieților oamenilor, infrastructurii și stabilității regionale și globale. Conflictele moderne sunt adesea caracterizate de o complexitate sporită, implicând nu doar armate regulate, ci și actori non-statali, precum grupuri rebele, organizații teroriste sau paramilitare. Această complexitate este accentuată de factori, precum: resursele naturale, diferențele etnice, religioase sau culturale, dar și de interferențele externe care pot complica și prelungi conflictele.

În acest context, cadrul legal internațional joacă un rol crucial în definirea și aplicarea normelor care guvernează comportamentul părților implicate în conflicte armate. Convențiile de la Geneva din 1949 și Protocoalele adiționale din 1977 reprezintă pilonii principali ai dreptului internațional umanitar, stabilind reguli clare pentru protejarea civililor și limitarea metodelor și mijloacelor de război. Pe lângă acestea, numeroase alte convenții și tratate internaționale, cum ar fi Carta Națiunilor Unite și diverse rezoluții ale Consiliului de Securitate al ONU, contribuie la gestionarea și soluționarea conflictelor armate.

Conflictele armate moderne sunt adesea analizate prin prisma a patru dimensiuni majore: politică, economică, socială și militară. Fiecare dintre aceste dimensiuni contribuie la complexitatea conflictului și necesită abordări specifice pentru a fi gestionate eficient. De exemplu, dimensiunea politică include interesele naționale și internaționale ale părților implicate, inclusiv influența puterilor externe care pot susține anumite grupuri armate pentru a-și promova propriile agende geopolitice. Dimensiunea economică include competiția pentru resurse naturale, precum petrolul, gazele naturale, apa sau resursele minerale, care pot alimenta și prelungi conflictele. Dimensiunea socială implică tensiuni etnice, religioase și culturale care pot declanșa și perpetua ostilitățile, în timp ce dimensiunea militară se referă la strategii, tactici și capacitățile de luptă ale părților implicate.

În cadrul conflictelor se vor amplifica rivalități teritoriale și politice până la competiția pentru resurse naturale sau drepturi economice. De exemplu, în cazul

conflictului din Republica Democratică Congo, lupta pentru controlul resurselor minerale, cum ar fi coltanul și aurul, a fost un motor principal al violențelor continue care au devastat regiunea începând cu anii '90 .

Conflictele armate sunt frecvent alimentate de factori externi, cum ar fi intervențiile militare ale altor state sau sprijinul acordat grupurilor armate de către actori internaționali. De exemplu, în conflictul sirian, intervenția unor puteri internaționale, precum Federația Rusia și Statele Unite ale Americii, a complicat și prelungit conflictul, ducând la o escaladare a violenței și la un număr și mai mare de victime.

În contextul acestor reglementări, metodele alternative de soluționare a litigiilor, cum ar fi medierea și arbitrajul, au devenit din ce în ce mai importante pentru prevenirea, gestionarea și rezolvarea conflictelor armate. ADR oferă mecanisme pașnice de rezolvare a disputelor care pot preveni escaladarea violenței și pot conduce la o soluționare durabilă a conflictelor. În special, medierea și arbitrajul sunt recunoscute de către ONU și alte organizații internaționale ca fiind esențiale pentru menținerea păcii și securității internaționale.

De exemplu, Acordul de la Arusha pentru Rwanda, semnat în 1993, a fost un acord de pace mediat de către Organizația pentru Unitate Africană (OUA), care a încercat să pună capăt războiului civil din Rwanda. Deși implementarea acestui acord a fost întreruptă de genocidul din 1994, medierea internațională a jucat un rol crucial în aducerea părților la masa negocierilor și a stabilit un precedent important pentru utilizarea medierii în conflicte armate .

Conflictele armate generează de asemenea crize umanitare de amploare, cu milioane de persoane forțate să își părăsească locuințele și să trăiască în condiții precare în tabere de refugiați. Această realitate complică și mai mult contextul post-conflict, când actorii internaționali trebuie să gestioneze atât reabilitarea fizică a teritoriilor afectate, cât și reconcilierea socială între grupurile în conflict.

În concluzie, contextul complex al conflictelor armate necesită o abordare cuprinzătoare și multidimensională pentru a înțelege și aborda cauzele fundamentale ale acestor conflicte. Metodele alternative de soluționare a litigiilor, cum ar fi medierea și arbitrajul, oferă instrumente valoroase pentru prevenirea escaladării violenței și pentru stabilirea unor soluții durabile.

8.2.1. Contextul complex al conflictelor armate

Conflictul armat este o formă de dispută între două sau mai multe entități, caracterizată de folosirea forței militare și dezbătută adesea în termeni de război. Înțelegerea contextului complex al conflictelor armate este esențială pentru evaluarea aplicării metodelor alternative de soluționare a litigiilor în astfel de situații tensionate. Iată o analiză detaliată a acestui context:

1. Violența extremă: Conflictul armat este marcat de o violență extremă, unde părțile implicate recurg la forța militară pentru a-și atinge obiectivele. Această violență

poate lua diverse forme, inclusiv conflicte teritoriale, războaie civile sau confruntări între state.

2. Distrugere și pierderi umane: Un alt aspect definitoriu al conflictelor armate este nivelul semnificativ de distrugere materială și pierderile umane. Infrastructura, comunitățile și resursele sunt adesea afectate profund, iar viețile oamenilor sunt puse în pericol.
3. Tensiuni ridicate: Tensiunile dintre părțile implicate în conflictul armat sunt extrem de ridicate, adesea alimentate de istorie, diferențe etnice, religioase sau economice. Aceste tensiuni cresc dificultatea în găsirea unei soluții pașnice și contribuie la perpetuarea conflictului.
4. Incertitudine și dezorganizare: Conflictul armat aduce cu sine o stare generală de incertitudine și dezorganizare. Structurile sociale, politice și economice pot fi perturbate, iar comunitățile se confruntă cu dificultăți semnificative în menținerea funcționalității normale.
5. Implicarea diverselor părți: Conflictul armat poate implica o varietate de părți, inclusiv guverne, grupuri militante, organizații teroriste sau chiar forțe internaționale. Diversitatea actorilor complică negocierile și soluționarea litigiilor.
6. Tulburări umanitare: Situațiile umanitare devin critice în timpul conflictelor armate, cu sute de mii de oameni afectați de lipsa hranei, a apei potabile și a asistenței medicale adecvate. Aceste tulburări umanitare adaugă o dimensiune suplimentară complexității conflictelor.
7. Schimbări în dinamica puterii: Conflictul armat poate schimba echilibrul de putere la nivel intern și internațional. Alianțe se pot forma și se pot rupe, iar aceste schimbări pot influența modul în care conflictul este abordat și soluționat.

Înțelegerea acestor aspecte ale contextului complex al conflictelor armate este crucială pentru dezvoltarea și implementarea eficientă a metodelor alternative de soluționare a litigiilor. Aplicarea acestor metode într-un cadru atât de tensionat necesită abordări specializate și adaptabile, care să țină cont de natura unică a fiecărui conflict armat.

8.2.2. Rolul medierii în încetarea ostilităților în conflictele armate

Medierea reprezintă una dintre cele mai importante metode alternative de soluționare a litigiilor în contextul conflictelor armate. Definirea medierii variază în funcție de context, dar, esențialmente, medierea implică intervenția unei terțe părți neutre, care facilitează dialogul între părțile aflate în conflict, cu scopul de a ajunge la un acord mutual acceptabil. Medierea este considerată o metodă non-coercitivă, ceea ce înseamnă că mediatorul nu impune soluții, ci ajută părțile să-și identifice interesele comune și să negocieze termeni care pot pune capăt violențelor.

Istoria recentă oferă numeroase exemple în care medierea a jucat un rol crucial în oprirea ostilităților. De exemplu, acordurile de la Dayton din 1995, care au pus capăt

războiului din Bosnia și Herțegovina, au fost rezultatul unei serii complexe de negocieri și medieri internaționale, în care au fost implicate mai multe organizații și state, inclusiv Statele Unite, Uniunea Europeană și Națiunile Unite. În acest caz, medierea a fost esențială nu doar pentru încetarea focului, ci și pentru stabilirea unui cadru instituțional și constituțional, care să permită conviețuirea pașnică a grupurilor etnice care se confruntaseră în timpul războiului.

Medierea, ca metodă alternativă de soluționare a litigiilor, joacă un rol esențial în încetarea ostilităților în conflictele armate. Spre deosebire de alte forme de intervenție, cum ar fi intervențiile militare sau sancțiunile economice, medierea oferă un cadru pașnic în care părțile aflate în conflict pot să își rezolve disputele prin negocieri, facilitând astfel o încetare a focului și deschizând calea către o pace durabilă.

Carta Națiunilor Unite, în articolul 33, încurajează statele să-și rezolve conflictele prin negocieri, mediere, conciliere, arbitraj sau alte mijloace pașnice. De asemenea, Organizația pentru Securitate și Cooperare în Europa (OSCE) include medierea în mandatul său de prevenire a conflictelor, gestionarea crizelor și reconstruirea post-conflict.

Conform definiției oferite de Organizația Națiunilor Unite (ONU), medierea este un proces prin care o terță parte neutră ajută părțile aflate în conflict să ajungă la un acord de încetare a ostilităților sau la o soluție pașnică a litigiului lor. Această intervenție este deosebit de eficientă în conflictele armate, unde există multiple părți implicate, fiecare cu propriile sale interese și revendicări.

În conflictul armat, medierea poate interveni în diferite faze ale conflictului – înainte de izbucnirea violențelor (pentru a preveni conflictul), în timpul ostilităților (pentru a negocia încetarea focului) și după conflict (pentru a sprijini procesele de reconciliere și stabilirea păcii durabile).

Medierea pre-conflict: În această etapă, scopul principal al medierii este de a preveni izbucnirea violențelor. Acest lucru se realizează prin identificarea timpurie a semnelor de conflict iminent și prin facilitarea unui dialog constructiv între părțile implicate. De exemplu, Organizația Națiunilor Unite are un rol activ în medierea preventivă, prin intermediul Biroului său pentru Prevenirea Genocidului și responsabilitatea de a proteja, care monitorizează și identifică potențialele crize și mobilizează resurse pentru a facilita medierea și prevenirea escaladării violenței.

Medierea în timpul conflictului: În această fază, medierea este utilizată pentru a negocia încetarea ostilităților sau pentru a facilita un armistițiu. Un exemplu notabil este procesul de mediere care a condus la Acordul de la Dayton din 1995, care a pus capăt războiului din Bosnia și Herțegovina. Medierea internațională a fost condusă de către un grup de puteri majore, inclusiv Statele Unite, Uniunea Europeană și Rusia, care au reușit să aducă părțile la masa negocierilor și să faciliteze un acord de pace complex, care a inclus măsuri de încetare a focului, demilitarizare și reconstrucție post-conflict.

Medierea post-conflict: După încetarea ostilităților, medierea continuă să joace un rol vital în procesul de reconstrucție și reconciliere. Medierea post-conflict se concentrează pe facilitarea dialogului între părțile implicate pentru a reconstrui încrederea, a sprijini revenirea la normalitate și a preveni reapariția violenței. În acest context, medierea poate include negocieri privind amnistia, returnarea prizonierilor, reinstaurarea ordinii publice și sprijinirea proceselor de justiție tranzițională. De exemplu, în Rwanda, după genocidul din 1994, medierea a fost esențială în facilitarea procesului de reconciliere națională, prin intermediul Gacaca – un sistem de justiție comunitară care a permis comunităților locale să medieze cazuri de genocid și să contribuie la reconstrucția socială .

Un alt exemplu este implicarea Comunității Economice a Statelor Africii de Vest (ECOWAS) în medierea conflictului din Liberia, care a dus la Acordul de Pace din Accra din 2003. ECOWAS a jucat un rol crucial în medierea între forțele guvernamentale și rebelii liberieni, contribuind astfel la încetarea războiului civil și la stabilirea unei perioade de tranziție politică.

Medierea este adesea facilitată de organizații internaționale, cum ar fi ONU, Uniunea Europeană (UE), Organizația pentru Securitate și Cooperare în Europa (OSCE) și Uniunea Africană (UA), care dispun de resurse și expertiză pentru a aduce părțile la masa negocierilor. Un exemplu relevant este medierea ONU în conflictul din Sudanul de Sud, care a condus la semnarea Acordului de Pace de la Addis Abeba în 2015. Acest acord a reușit să pună capăt unui război civil devastator care a început în 2013 și a stabilit un guvern de unitate națională.

Medierea poate implica, de asemenea, participarea statelor terțe sau a liderilor individuali care au o influență semnificativă asupra părților aflate în conflict. De exemplu, în conflictul din Bosnia și Herțegovina, medierea a fost condusă de Richard Holbrooke, un diplomat american, care a reușit să aducă liderii sârbi, croați și bosniaci la masa negocierilor, culminând cu semnarea Acordului de la Dayton în 1995. Acest acord a pus capăt războiului din Bosnia și a stabilit cadrul pentru reconstrucția post-conflict a țării.

Rezultatul medierii în conflictele armate nu este întotdeauna un succes imediat. De multe ori, procesul de mediere poate necesita mai multe runde de negocieri și poate fi influențat de factori externi, cum ar fi schimbările politice sau presiunile internaționale. Cu toate acestea, medierea rămâne una dintre cele mai eficiente metode de a pune capăt ostilităților și de a preveni reluarea violențelor, oferind o platformă pentru dialog și reconciliere.

Medierea în conflictele armate implică de obicei mai multe etape și abordări strategice. O primă etapă este cea a inițierii dialogului, în care mediatorul creează un cadru sigur și neutru pentru întâlnirea părților. Aceasta poate implica acordarea de

garanții de securitate, precum și stabilirea unor protocoale clare privind confidențialitatea și neutralitatea procesului.

În multe cazuri, medierea se dovedește a fi o soluție mai eficientă decât acțiunile militare, deoarece permite o rezolvare a conflictului prin dialog și compromis. Mediatorul joacă un rol crucial în facilitarea acestui proces, ajutând părțile să își exprime preocupările, să își înțeleagă reciproc pozițiile și să identifice soluții care să fie acceptabile pentru toți cei implicați.

În plus, medierea în conflictele armate poate include elemente de reconciliere și justiție tranzitorie, asigurându-se că nu doar încetarea ostilităților este realizată, dar și că sunt abordate cauzele fundamentale ale conflictului. Un exemplu de succes în acest sens este Comisia pentru Adevăr și Reconciliere din Africa de Sud, care a fost parte integrantă a tranziției de la apartheid la democrație. Deși nu a fost un conflict armat tradițional, medierea și reconcilierea au jucat un rol vital în evitarea unei escaladări violente și în asigurarea unei tranziții pașnice.

Cu toate acestea, medierea nu este lipsită de provocări. Succesul medierii depinde adesea de angajamentul și voința politică a părților de a ajunge la un compromis. În unele cazuri, medierea poate eșua dacă părțile implicate nu sunt dispuse să facă concesii sau dacă mediatorul nu are suficientă influență pentru a le aduce la un acord. De exemplu, în conflictul sirian, multiple încercări de mediere au eșuat din cauza complexității conflictului și a lipsei de voință politică din partea părților implicate.

Pe lângă factorii politici, medierea în conflictele armate trebuie să ia în considerare și aspectele culturale și sociale ale părților implicate. Un mediator de succes trebuie să fie sensibil la aceste aspecte și să fie capabil să navigheze prin complexitățile culturale și istorice care influențează conflictul. Acest lucru este deosebit de important în conflictele etnice, unde identitatea culturală și națională joacă un rol central.

În concluzie, medierea este un instrument esențial în încetarea ostilităților în conflictele armate, oferind o alternativă pașnică la violență și contribuind la stabilirea unei păci durabile. Implicarea organizațiilor internaționale și a statelor terțe, combinată cu o înțelegere profundă a contextului politic, cultural și social, este esențială pentru succesul procesului de mediere. Deși medierea se confruntă cu provocări semnificative, exemplele din istorie demonstrează că, atunci când este realizată corect, aceasta poate salva vieți și poate aduce pace într-un mod mai durabil decât alte metode de intervenție.

8.2.3. Arbitrajul și soluționarea durabilă a litigiilor în contextul post-conflict

Arbitrajul, ca metodă de soluționare alternativă a litigiilor, joacă un rol crucial în contextul post-conflict, oferind un cadru formal și structurat pentru rezolvarea disputelor care pot persista chiar și după încetarea ostilităților. Spre deosebire de mediere, arbitrajul implică o decizie obligatorie, luată de un arbitru sau un tribunal de arbitraj, care este finală și executorie pentru părțile implicate.

Arbitrajul internațional între state reprezintă un mecanism esențial de soluționare pașnică a disputelor, consacrat în mai multe tratate internaționale care formează pilonii dreptului internațional public. Începând cu Convenția de la Haga din 1907, care a stabilit principiile fundamentale ale arbitrajului internațional, statele au recunoscut arbitrajul ca un mijloc eficient de rezolvare a litigiilor interstatale fără a se recurge la forță. Carta Națiunilor Unite, prin articolul 33, subliniază importanța arbitrajului alături de alte mijloace pașnice de soluționare a disputelor, în timp ce Statutul Curții Internaționale de Justiție (CIJ), anexat la aceeași Cartă, prevede că CIJ poate soluționa litigiile dintre state prin arbitraj atunci când părțile convin asupra acestui mecanism. De asemenea, tratatele Uniunii Europene, în special Tratatele de la Maastricht, sprijină coordonarea internațională și promovarea soluționării pașnice a diferendelor, inclusiv prin arbitraj, pentru a asigura coerența politicii externe și de securitate comună a statelor membre. Aceste instrumente juridice internaționale conturează cadrul legal și procedural necesar pentru ca statele să-și soluționeze disputele în mod echitabil și fără să recurgă la conflicte armate.

Arbitrajul se bazează pe principiul consimțământului părților. Pentru ca arbitrajul să fie eficient, părțile trebuie să fie de acord asupra procesului și să accepte autoritatea arbitrului. Procedurile de arbitraj sunt reglementate de convenții internaționale, în cadrul ONU, OSCE și al altor organizații internaționale, care oferă un cadru legal pentru implementarea deciziilor arbitrale la nivel internațional .

Arbitrajul are mai multe avantaje în context internațional. În primul rând, oferă un mecanism de soluționare a disputelor în dreptul internațional public. În al doilea rând, hotărârile arbitrale sunt obligatorii și se consfințesc în plan internațional, prin principiile de *jus cogens,* inclusiv *pacta sunt servanda*, precum și de tratele internaționale. În al treilea rând, arbitrajul permite părților să se adapteze la situația *in concretu* prin alegerea atentă a arbitrilor, a momentului declanșării arbitrajului dar și a aspectelor de procedură, ceea ce poate crește încrederea în proces și poate facilita acceptarea deciziei finale.

Organizațiile internaționale, precum Organizația Națiunilor Unite, Organizația pentru Securitate și Cooperare în Europa, Uniunea Europeană și Curtea Permanentă de Arbitraj (PCA), joacă un rol crucial în susținerea arbitrajului ca metodă de soluționare a disputelor. Aceste organizații nu doar facilitează procesul de arbitraj, dar și oferă suport logistic, tehnic și juridic pentru implementarea și aplicarea deciziilor arbitrale.

Un exemplu concret de implicare a ONU este misiunea de menținere a păcii în Sahara Occidentală (MINURSO), care a inclus facilitarea unui arbitraj pentru delimitarea granițelor teritoriale. Acest caz a demonstrat importanța implicării organizațiilor internaționale în monitorizarea și sprijinirea aplicării deciziilor arbitrale pentru a asigura respectarea acestora și pentru a preveni reapariția conflictului.

De asemenea, OSCE joacă un rol activ în medierea și arbitrajul conflictelor din spațiul post-sovietic, cum ar fi conflictul din Nagorno-Karabah. Prin implicarea sa, OSCE

a reușit să creeze un cadru de dialog între părțile implicate și să faciliteze procesele de arbitraj pentru soluționarea disputelor teritoriale și a altor litigii legate de conflict.

În cadrul conflictelor armate, arbitrajul poate fi utilizat pentru a soluționa litigiile care rămân nerezolvate după încetarea ostilităților, cum ar fi disputele teritoriale, litigiile comerciale între state sau organizații non-statale și revendicările de despăgubiri pentru daunele cauzate în timpul conflictului. De exemplu, Curtea Permanentă de Arbitraj a fost implicată în soluționarea unor dispute internaționale majore, inclusiv cele legate de granițele maritime sau accesul la resurse naturale.

Arbitrajul nu este doar un instrument de soluționare a litigiilor, ci și un mecanism important pentru reconcilierea post-conflict. Un exemplu notabil de utilizare a arbitrajului într-un context post-conflict este cazul disputei dintre Etiopia și Eritreea. După războiul din 1998-2000, cele două țări au acceptat să rezolve disputa lor privind granița prin intermediul unui arbitraj internațional. Comisia de Arbitraj de la Haga a fost desemnată să soluționeze litigiul și, în 2002, a emis o decizie privind delimitarea graniței, decizie care a fost obligatorie pentru ambele părți. Deși implementarea efectivă a deciziei a întâmpinat dificultăți, acest caz rămâne un exemplu important al rolului arbitrajului în soluționarea durabilă a litigiilor post-conflict.

În contextul post-conflict, arbitrajul poate fi utilizat pentru a soluționa o varietate de dispute, inclusiv cele legate de granițe, resurse naturale, proprietăți și revendicări de război. Arbitrajul oferă o platformă pentru părțile implicate să prezinte dovezi și argumente într-un cadru juridic, asigurându-se astfel că decizia finală este bine fundamentată și echitabilă.

Cu toate acestea, arbitrajul în contextul post-conflict nu este lipsit de provocări. Una dintre principalele dificultăți este asigurarea respectării și aplicării deciziilor arbitrale. În unele cazuri, părțile pot refuza să respecte decizia, ceea ce necesită intervenția unor organizații internaționale sau a statelor pentru a impune aplicarea. De asemenea, în situațiile în care conflictele armate au cauzat traume severe și pierderi umane și materiale, arbitrajul poate fi perceput ca insuficient pentru a repara daunele cauzate, ceea ce poate complica reconcilierea post-conflict.

Prin oferirea unei platforme formale pentru rezolvarea disputelor, arbitrajul poate contribui la restabilirea încrederii între părțile implicate și la consolidarea păcii. De exemplu, în Kosovo, misiunea ONU (UNMIK) a utilizat arbitrajul pentru a soluționa litigiile de proprietate dintre comunitățile albaneză și sârbă, contribuind astfel la reconcilierea interetnică și la stabilizarea regiunii.

La fel, după războiul din Bosnia și Herțegovina, Tribunalul de Arbitraj pentru Brčko a fost înființat pentru a soluționa disputa privind controlul asupra districtului Brčko, o zonă strategică care a fost contestată de toate părțile implicate în conflict. Decizia tribunalului de a transforma Brčko într-un district autonom sub suveranitatea Bosniei și Herțegovinei a fost esențială pentru menținerea păcii în regiune.

Arbitrajul post-conflict nu se limitează doar la soluționarea litigiilor între state. Acesta poate fi utilizat, de asemenea, pentru a rezolva dispute între state și entități private, cum ar fi corporațiile multinaționale sau organizațiile nonguvernamentale. În multe cazuri, conflictele armate distrug infrastructurile economice și sociale ale unei țări, lăsând în urmă dispute complexe legate de investiții, proprietăți și alte active. Arbitrajul oferă un cadru juridic pentru soluționarea acestor dispute, contribuind la reconstrucția economică și socială a țării afectate. Unele cazuri din istorie elucidează acest impact esențial:

1. Cazul arbitrajului dintre Libia și diverse corporații internaționale: După conflictul din Libia din 2011, numeroase corporații internaționale și-au văzut investițiile afectate sau chiar distruse. Aceste companii au apelat la arbitraj internațional pentru a obține compensații din partea statului libian. Arbitrajele s-au desfășurat sub egida diferitelor convenții, cum ar fi Convenția ICSID (Convenția pentru soluționarea diferendelor relative la investiții între state și persoane ale altor state, de la Washington din 1965). Impactul acestor arbitraje a fost semnificativ, nu doar în sensul recuperării financiare pentru corporațiile implicate, dar și în ce privește stabilizarea relațiilor comerciale internaționale și încurajarea investițiilor străine într-un context post-conflict dificil.
2. Arbitrajul „Iran-United States Claims Tribunal": După criza ostaticilor din 1979 și ulteriorul acord de la Alger, Iranul și Statele Unite au înființat „Iran-United States Claims Tribunal", o instituție arbitrală creată pentru a soluționa revendicările legate de activele confiscate și alte pierderi suferite de cetățenii și companiile americane în Iran, precum și revendicările Iranului împotriva Statelor Unite ale Americii. Tribunalul a soluționat sute de cazuri și a fost considerat un exemplu de succes al utilizării arbitrajului pentru a rezolva dispute complexe între un stat și entități private după un conflict major. Acest tribunal a contribuit la dezamorsarea tensiunilor bilaterale și la crearea unui precedent important pentru soluționarea pașnică a disputelor internaționale.
3. Arbitrajul dintre Kuweit și diverse companii după Războiul din Golf: După eliberarea Kuweitului în 1991, numeroase companii internaționale și-au revendicat pierderi semnificative cauzate de invazia irakiană. Kuweitul, pentru a-și restabili reputația și pentru a încuraja revenirea investițiilor străine, a fost implicat în arbitraje internaționale cu aceste companii, acceptând în multe cazuri să plătească despăgubiri. Aceste arbitraje au contribuit la stabilizarea mediului de afaceri în regiune și au fost un element esențial în reconstrucția post-conflict a Kuweitului.
4. Arbitrajul dintre Argentina și investitorii străini: După criza economică din 2001, Argentina a fost implicată în numeroase arbitraje internaționale inițiate de investitori străini, ale căror active au fost afectate de politicile economice adoptate de guvernul argentinian. Aceste cazuri, soluționate în mare parte sub egida ICSID,

au avut un impact major asupra politicilor economice și de investiții ale Argentinei, influențând modul în care guvernul negociază acordurile de investiții și gestionează relațiile cu investitorii internaționali.

Prin oferirea unui mecanism formal, flexibil și eficient de soluționare a disputelor, arbitrajul contribuie la stabilizarea regiunilor afectate de conflict și la prevenirea reapariției violenței. Cu toate acestea, succesul arbitrajului depinde de respectarea și implementarea deciziilor, de implicarea organizațiilor internaționale și de voința părților de a se conforma hotărârilor arbitrale.

De asemenea, arbitrajul poate juca un rol important în procesele de reconciliere și justiție tranzițională, care sunt esențiale pentru stabilirea unei păci durabile în contextul post-conflict. În Rwanda, după genocidul din 1994, au fost înființate tribunale Gacaca, o formă de justiție tradițională care a combinat elemente de arbitraj și reconciliere pentru a soluționa miile de cazuri de genocid și crime împotriva umanității. Deși nu a fost un arbitraj în sensul strict al cuvântului, Gacaca a exemplificat cum mecanismele alternative pot fi adaptate pentru a răspunde nevoilor specifice ale unei societăți post-conflict, permițând astfel nu doar pedepsirea celor vinovați, ci și reintegrarea comunității și reconcilierea națională.

În contextul post-conflict, arbitrajul poate fi, de asemenea, complementar altor mecanisme de justiție în tranziție, cum ar fi comisiile de adevăr și reconciliere sau tribunalele penale internaționale. De exemplu, în cadrul procesului de pace din Columbia, Comisia pentru adevăr și reconciliere a fost complementată de mecanisme de arbitraj care au facilitat restituirea terenurilor și compensarea victimelor conflictului civil de lungă durată. Aceste mecanisme au fost esențiale pentru asigurarea unui sentiment de justiție și pentru prevenirea reluării conflictului.

Arbitrajul a fost utilizat în numeroase cazuri pentru a preveni apariția conflictelor prin soluționarea rapidă și pașnică a disputelor înainte ca acestea să escaladeze. Un exemplu notabil este arbitrajul dintre Statele Unite și Regatul Unit în cazul Alabama Claims din 1872, unde SUA a acuzat Marea Britanie de sprijinirea Confederației în timpul Războiului Civil American prin construirea navelor de război. Prin intermediul arbitrajului, cele două națiuni au evitat un conflict armat, iar Marea Britanie a fost obligată să plătească despăgubiri semnificative către SUA.

De asemenea, arbitrajul a fost esențial în cazul disputei dintre India și Pakistan privind resursele apelor râului Indus, reglementată prin Tratatul de Apă al Indusului din 1960, mediat de Banca Mondială. Acordul a instituit un cadru de arbitraj pentru rezolvarea viitoarelor conflicte legate de utilizarea apelor, prevenind astfel tensiunile între cele două națiuni.

Arbitrajul internațional dintre România și Ucraina privind delimitarea platoului continental din jurul Insulei Șerpilor reprezintă un exemplu semnificativ al modului în care arbitrajul poate soluționa dispute complexe între state. Cazul a fost adus în fața

Curții Internaționale de Justiție în 2004, după ani de negocieri bilaterale eșuate. Litigiul se referea la delimitarea graniței maritime între cele două țări, care avea implicații majore asupra accesului la resursele naturale, în special rezervele de petrol și gaze din Marea Neagră. În 2009, CIJ a emis o hotărâre care a trasat o linie de demarcație echitabilă, acordând României aproximativ 80% din zona disputată. Decizia a fost acceptată de ambele părți și a contribuit la stabilitatea regională, demonstrând eficiența arbitrajului în soluționarea pașnică a conflictelor internaționale complexe și în promovarea respectului pentru dreptul internațional. Acest caz subliniază importanța unui proces arbitral transparent și bazat pe reguli bine definite, care poate produce soluții durabile și acceptabile pentru toate părțile implicate.

Arbitrajul, ca metodă alternativă de soluționare a litigiilor, joacă un rol crucial în contextul internațional, contribuind la stabilirea unor soluții durabile pentru prevenirea, gestionarea, soluționarea disputelor, dar și în perioada post-ostilităților. Aceste cazuri ilustrează cum arbitrajul poate funcționa ca un mecanism eficient de prevenire a conflictelor, asigurând o platformă neutră pentru rezolvarea disputelor înainte ca acestea să degenereze în confruntări violente.

8.3. Aplicarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor în cazurile de discriminare

În contextul situațiilor de discriminare, utilizarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor devine esențială pentru promovarea justiției și reconcilierii. Acest subcapitol examinează aplicarea acestor metode în cazurile de discriminare, oferind o perspectivă asupra modului în care medierea, arbitrajul și alte abordări pot contribui la soluționarea eficientă și echitabilă a acestor dispute sensibile.

Diversitatea de metode alternative de soluționare a conflictelor, adaptată la specificul fiecărui caz, subliniază importanța abordărilor flexibile și personalizate în confruntarea cu problemele de discriminare. Prin îmbinarea acestor metode se poate construi un cadru comprehensiv și eficient pentru abordarea și rezolvarea situațiilor sensibile, promovând totodată o societate mai echitabilă și incluzivă.

8.3.1. Medierea în cazurile de discriminare

Medierea în cazurile de discriminare este o practică esențială în cadrul drepturilor omului, fiind promovată intens de diverse organizații internaționale. Consiliul Europei a subliniat importanța medierii ca mecanism alternativ de soluționare a litigiilor în contextul combaterii discriminării. În Recomandarea CM/Rec(2012)2 privind medierea în cazurile de discriminare, Consiliul Europei a evidențiat necesitatea ca statele membre să dezvolte și să implementeze mecanisme de mediere care să asigure accesul egal și eficient la justiție pentru victimele discriminării. Această recomandare subliniază că

medierea trebuie să fie un proces voluntar, confidențial și facilitat de un mediator neutru și imparțial, care să asigure respectarea drepturilor fundamentale ale părților implicate.

În plus, Consiliul Europei recomandă ca medierea să fie accesibilă tuturor indivizilor, indiferent de statutul lor socioeconomic, și să fie gratuită sau să aibă costuri reduse pentru a nu descuraja victimele discriminării să recurgă la acest mecanism. De asemenea, statele membre sunt încurajate să furnizeze formare profesională pentru mediatori, asigurând astfel că aceștia sunt competenți în gestionarea cazurilor de discriminare și că pot aborda complexitatea specifică a acestor dispute.

În numeroase state, medierea în cazurile de discriminare este integrată în sistemele de drept ca un mecanism viabil pentru soluționarea disputelor legate de drepturile omului și antidiscriminare. În Australia, Comisia pentru Drepturile Omului și Egalitatea de Șanse (AHRC) utilizează medierea ca metodă principală de gestionare a plângerilor legate de discriminare.

AHRC a dezvoltat un sistem în care plângerile sunt inițial investigate, iar dacă există suficiente dovezi, părțile sunt invitate să participe la o sesiune de mediere. Acest proces are loc într-un cadru informal, iar mediatorul poate sugera soluții, dar nu poate impune o rezoluție.

Un exemplu similar se regăsește în Canada, unde Comisia Canadiană pentru Drepturile Omului (CHRC) folosește medierea în etapele inițiale și intermediare ale procesului de soluționare a plângerilor. Un aspect notabil al practicii canadiene este faptul că mediatorii CHRC sunt percepuți ca reprezentanți ai interesului public, ceea ce le permite să joace un rol activ în asigurarea faptului că rezultatele medierii respectă principiile drepturilor omului și promovează schimbarea sistemică. Un alt exemplu relevant este Ungaria, unde Oficiul Național pentru Egalitatea de Șanse folosește medierea pentru a rezolva plângerile legate de discriminare. În acest context, medierea este folosită pentru a facilita dialogul între părți și a găsi soluții care să fie acceptabile pentru ambele părți, fără a fi necesar să se ajungă la o hotărâre judecătorească.

Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării (CNCD) din România poate servi drept model, dat fiind ca a dispus integrarea medierii ca parte centrală a procesului său de soluționare a plângerilor. CNCD oferă mediere ca opțiune înainte de a lua decizii în cazurile de discriminare, permițând părților să găsească soluții amiabile sub îndrumarea unor mediatori specializați din cadrul instituției. Această abordare a fost eficientă în numeroase cazuri, cum ar fi cele legate de discriminarea pe criterii de vârstă sau dizabilitate, reducând atât numărul de cazuri ajunse în instanță, cât și costurile asociate soluționării acestora.

În Moldova, Consiliul pentru prevenirea și eliminarea discriminării și asigurarea egalității joacă un rol crucial în combaterea discriminării. Conform Legii nr. 121/2012 cu privire la asigurarea egalității, Consiliul are competența de a investiga plângerile de discriminare și de a emite recomandări, dar și de a acționa ca mediator între părți pentru

a preveni escaladarea conflictelor. Totuși, medierea nu este încă pe deplin integrată în procedurile oficiale ale Consiliului, ceea ce ar putea limita eficiența acestei instituții în promovarea unei soluționări amiabile a disputelor de discriminare.

O altă instituție activă cu implicare pe domeniul antidiscriminare este „mediatorul comunitar". În Republica Moldova, mediatorul comunitar, instituit conform Hotărârii Guvernului nr. 557 din 17 iulie 2013, joacă un rol esențial în facilitarea accesului comunităților vulnerabile, în special ale celor de etnie romă, la servicii publice și în protejarea drepturilor acestora. Mediatorul comunitar acționează ca un liant între populația romă și autoritățile publice, facilitând comunicarea și cooperarea pentru a asigura accesul egal la educație, asistență medicală, locuri de muncă și alte servicii esențiale.

Rolul mediatorului comunitar este esențial și în prevenirea și combaterea discriminării la nivel local. Prin intermediul activităților sale, mediatorul contribuie la crearea unui mediu de incluziune socială și la reducerea tensiunilor care pot apărea din cauza discriminării. Mediatorul are, de asemenea, responsabilitatea de a informa membrii comunității despre drepturile lor și despre mecanismele de protecție împotriva discriminării, contribuind astfel la consolidarea unui cadru de respect reciproc și echitate.

Un exemplu de bune practici îl reprezintă formarea profesională continuă a mediatorilor comunitari, care este organizată de autoritățile publice locale în colaborare cu Agenția Relații Interetnice și alte instituții relevante. Aceste sesiuni de formare sunt esențiale pentru ca mediatorii să fie echipați cu cunoștințele necesare pentru a gestiona cazuri complexe de discriminare și pentru a facilita integrarea socială a comunităților marginalizate.

Pentru a îmbunătăți utilizarea medierii în cazurile de discriminare, este esențial ca statele să implementeze următoarele bune practici:

- Specializarea mediatorilor: Formarea continuă și specializarea mediatorilor în drepturile omului și antidiscriminare sunt critice pentru asigurarea unei abordări adecvate și eficiente în cazurile complexe de discriminare.
- Includerea medierii în cadrul instituțional antidiscriminare: Instituțiile precum Consiliul pentru prevenirea și eliminarea discriminării și asigurarea egalității din Moldova ar trebui să formalizeze și să promoveze medierea ca opțiune primară pentru soluționarea plângerilor.
- Colaborarea cu organizațiile nonguvernamentale și comunitare: Implicarea ONG-urilor și mediatorilor comunitari în procesul de mediere poate ajuta la creșterea accesibilității și acceptabilității medierii în comunitățile vulnerabile.

În final, medierea în cazurile de discriminare se afirmă ca un instrument puternic în gestionarea acestor conflicte sensibile, contribuind la construirea unei societăți mai incluzive și la promovarea drepturilor omului pentru toți membrii săi.

8.3.2. Arbitrajul în contextul rezolvării disputelor privind discriminarea

Arbitrajul este o metodă adjudecativă de soluționare a litigiilor, bazată pe convenția arbitrală între părți, care permite soluționarea disputelor într-un cadru privat, confidențial și relativ flexibil. În contextul litigiilor de discriminare, competența tribunalului arbitral depinde de existența unei convenții arbitrale valabile și de caracterul arbitrabil al litigiului, în conformitate cu legislația națională aplicabilă. Conform Legii R. Moldova nr. 23/2008 cu privire la arbitraj, pentru ca un litigiu să fie supus arbitrajului, acesta trebuie să fie arbitrabil, ceea ce presupune ca obiectul litigiului să implice drepturi patrimoniale sau, în cazul drepturilor nepatrimoniale, să existe posibilitatea încheierii unei tranzacții asupra acestor drepturi de către părți (art. 3 alin. (1)).

Conform art. 3 din Legea nr. 23/2008, obiectul convenției arbitrale poate include orice drept patrimonial, iar pentru drepturile nepatrimoniale, convenția arbitrală poate produce efecte juridice doar în măsura în care părțile pot încheia o tranzacție cu privire la obiectul litigiului. Aceasta înseamnă că, în principiu, litigiile privind discriminarea pot fi soluționate prin arbitraj doar dacă implică drepturi patrimoniale sau dacă se poate ajunge la o tranzacție cu privire la drepturile nepatrimoniale implicate. Totuși, există anumite limitări, cum ar fi litigiile legate de dreptul familiei și drepturile patrimoniale cu privire la locuințe, care nu pot face obiectul unei convenții arbitrale (art. 3 alin. (2)).

Prin urmare, pentru ca litigiile de discriminare să fie supuse arbitrajului, acestea trebuie să fie în conformitate cu normele privind arbitrabilitatea prevăzute de legislația națională, iar convenția arbitrală trebuie să fie clară și valabilă. În lipsa unei convenții arbitrale specifice pentru litigiile de discriminare, acestea sunt soluționate conform procedurilor și regulilor generale aplicabile în relațiile de drept comercial sau civil, adică în instanțele de drept comun și autoritățile competente.

În sistemele de drept anglo-saxon, în special în Statele Unite, arbitrajul este frecvent utilizat în soluționarea disputelor de muncă, inclusiv cele legate de discriminare. În cazul *Circuit City Stores vs. Adams,* din 2001, Curtea Supremă a Statelor Unite a decis că acordurile de arbitraj sunt în general executabile în disputele de muncă conform Federal Arbitration Act (FAA), cu excepția lucrătorilor din sectorul transporturilor, confirmând astfel aplicabilitatea arbitrajului pentru majoritatea disputelor de muncă, inclusiv cele de discriminare.

În alt caz semnificativ, *EEOC vs. Waffle House, Inc.,* din 2002, Curtea Supremă a stabilit că prezența unei clauze arbitrale nu împiedică Comisia pentru Egalitate de Șanse în Ocuparea Forței de Muncă (EEOC) să solicite în instanță remedii specifice pentru victimele discriminării, demonstrând că dreptul angajaților de a apela la agențiile publice pentru investigarea și combaterea discriminării rămâne intact, chiar și în prezența unui acord arbitral.

În *14 Penn Plaza L.L.C. vs. Pyett* (556 U.S. 247, 2009), Curtea Supremă a recunoscut validitatea unei clauze în contractul colectiv de muncă care impune arbitrajul

obligatoriu pentru revendicările statutare, inclusiv cele de discriminare. Decizia a subliniat că o astfel de clauză este executabilă chiar dacă interesele individuale ale angajaților pot fi subordonate intereselor colective ale unității sindicale.

Aceste cazuri subliniază tendința jurisprudenței americane de a sprijini aplicabilitatea arbitrajului în disputele legate de muncă și discriminare, cu condiția ca acordurile de arbitraj să respecte normele legale și să protejeze drepturile fundamentale ale angajaților.

În ceea ce privește aspectele etice, codurile deontologice ale arbitrilor, inclusiv cele stabilite de organizații internaționale, precum International Bar Association (IBA) și London Court of International Arbitration (LCIA), impun arbitrilor obligații stricte de imparțialitate și nediscriminare. Aceste coduri prevăd că arbitrii trebuie să trateze toate părțile în mod egal și să evite orice prejudecăți bazate pe caracteristici protejate, cum ar fi rasa, genul, religia sau originea națională.

Un exemplu relevant în acest context este practica anumitor comunități religioase de a insista ca arbitrii să fie de aceeași religie cu părțile, cum ar fi cerința unor arbitri evrei pentru litigiile implicând evrei ortodocși. Astfel de cerințe pot ridica probleme legate de imparțialitate și pot fi percepute ca o formă de discriminare indirectă, ceea ce ar putea fi contrare principiilor fundamentale de echitate în arbitraj.

Utilizarea arbitrajului în litigiile de discriminare prezintă provocări semnificative, printre care se numără asigurarea unui echilibru între autonomia părților și protejarea drepturilor fundamentale. Una dintre principalele provocări este legată de natura confidențială a procedurii arbitrale, care poate face ca cazurile de discriminare să rămână ascunse și să nu contribuie la jurisprudența publică sau la dezvoltarea unor standarde antidiscriminare mai clare. De asemenea, în cazul arbitrajelor ad-hoc, alegerea arbitrilor și stabilirea procedurilor pot reflecta preferințele părților, dar pot, în unele situații, să nu asigure suficientă imparțialitate sau protecție împotriva discriminării.

Deși această flexibilitate reflectă libertatea de voință a părților, ea poate duce la complexități în asigurarea echității procedurii, mai ales când una dintre părți poate fi în poziție de inferioritate sau vulnerabilitate. Astfel, reformele propuse în diverse jurisdicții, inclusiv cele discutate în cadrul Comisiei de Drept din Anglia, sugerează adoptarea unor reglementări clare care să interzică discriminarea în procesul de numire a arbitrilor și să promoveze proceduri echitabile pentru toate părțile implicate, pentru a preveni perpetuarea unor practici discriminatorii sub acoperirea confidențialității arbitrajului.

8.3.3. Negocierea colaborativă și educația în soluționarea conflictelor legate de discriminare

Negocierea colaborativă și educația în soluționarea conflictelor legate de discriminare reprezintă elemente esențiale în crearea unui cadru eficient și echitabil pentru gestionarea acestor dispute. Aceste abordări urmăresc nu doar rezolvarea

conflictelor existente, ci și prevenirea apariției unor situații similare în viitor, contribuind astfel la dezvoltarea unei societăți mai incluzive și respectuoase față de diversitate.

Negocierea colaborativă implică o formă de soluționare a disputelor care se bazează pe dialog deschis, transparență și orientare către interesele reale ale părților implicate. Această metodă se distinge prin accentul pus pe comunicarea directă și sinceră între părți, facilitând astfel o înțelegere profundă a perspectivelor și preocupărilor fiecărei părți. În contextul conflictelor legate de discriminare, negocierea colaborativă este crucială, deoarece permite părților să depășească pozițiile antagonice și să exploreze soluții care satisfac interesele tuturor, fără a compromite valorile fundamentale de egalitate și nediscriminare. Această abordare contribuie la reducerea tensiunilor și la crearea unui mediu mai propice pentru reconstrucția relațiilor sociale și profesionale afectate de comportamente discriminatorii.

În cazurile de discriminare, negocierea colaborativă se concentrează pe interesele subiacente ale părților, în loc să se limiteze la revendicările și pozițiile inițiale. Astfel, prin identificarea nevoilor și intereselor reale, se pot dezvolta soluții durabile și personalizate care răspund efectiv la problemele specifice întâmpinate de părți. Acest proces poate include ajustarea politicilor interne ale instituțiilor implicate, dezvoltarea unor măsuri de corecție și prevenire, precum și implementarea unor programe de sensibilizare și formare continuă care să abordeze cauzele profunde ale comportamentelor discriminatorii. De asemenea, negocierea colaborativă poate facilita accesul părților la resursele necesare pentru implementarea soluțiilor convenite, inclusiv prin intermediul unor angajamente de susținere reciprocă și de cooperare pe termen lung.

Educația joacă un rol complementar și esențial în soluționarea conflictelor de discriminare, prin combaterea stereotipurilor și promovarea unei înțelegeri mai profunde a diversității. Implementarea unor programe educaționale inovatoare care să vizeze atât angajații, cât și conducerea organizațiilor, poate transforma modul în care sunt percepute și gestionate diferențele de rasă, gen, orientare sexuală, religie sau alte caracteristici protejate de legislația antidiscriminare. Aceste programe trebuie să fie adaptate specificităților culturale și sociale ale comunităților în care sunt implementate, asigurându-se astfel relevanța și impactul maxim al acestora.

Un aspect crucial al educației în soluționarea conflictelor legate de discriminare este implicarea activă a comunităților locale. Lucrul direct cu membrii comunității permite adaptarea mesajelor și metodelor educaționale la contextul specific, ceea ce crește gradul de acceptare și aplicabilitate a soluțiilor propuse. De asemenea, educația continuă este vitală pentru consolidarea schimbărilor de mentalitate și pentru prevenirea recidivelor în comportamente discriminatorii. Programele de educație permanentă și formare continuă pot susține dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe respectul pentru diversitate și pe recunoașterea valorii fiecărei persoane, indiferent de diferențele dintre acestea.

Provocările în aplicarea negocierii colaborative și a educației includ, pe lângă dificultatea de a depăși prejudecățile și stereotipurile adânc înrădăcinate, și aspectul confidențial al acestor proceduri. Confidențialitatea poate limita accesul public la informațiile despre modul în care au fost soluționate cazurile de discriminare, ceea ce poate reduce impactul educativ al acestor soluții asupra societății mai largi. Totodată, în cazul arbitrajelor ad-hoc, libertatea părților de a alege arbitrii și de a stabili regulile procedurii poate conduce la rezultate variabile în ceea ce privește protecția împotriva discriminării și aplicarea principiilor de echitate.

În concluzie, negocierea colaborativă și educația în soluționarea conflictelor legate de discriminare sunt instrumente puternice pentru promovarea unei justiții sociale reale și pentru dezvoltarea unui mediu de lucru și social incluziv. Prin încurajarea dialogului deschis, centrat pe interese, și prin promovarea educației pentru diversitate, aceste abordări contribuie la construirea unei societăți în care egalitatea și respectul reciproc devin norme fundamentale. Implementarea eficientă a acestor strategii necesită un angajament constant din partea tuturor actorilor implicați, inclusiv al mediatorilor, organizațiilor și comunităților, pentru a asigura sustenabilitatea și impactul pozitiv al soluțiilor adoptate.

8.3.4. Rolul instituțiilor specializate în drepturile omului și combaterea discriminării

Instituțiile specializate în drepturile omului și combaterea discriminării joacă un rol crucial în protejarea și promovarea egalității, în prevenirea discriminării și în soluționarea cazurilor de încălcare a drepturilor fundamentale. Aceste instituții includ consilii și agenții antidiscriminare, instituția Ombudsmanului, mediatori comunitari, comisii specializate și unități interne din diverse organizații și universități.

În Republica Moldova, Consiliul pentru prevenirea și eliminarea discriminării și asigurarea egalității are rolul de a investiga și de a sancționa cazurile de discriminare. Consiliul oferă sprijin victimelor discriminării, emite recomandări și decizii pentru eliminarea practicilor discriminatorii și promovează politici de egalitate. Instituția Ombudsmanului este, de asemenea, activă în protejarea drepturilor omului, inclusiv în cazurile de discriminare, prin investigarea plângerilor, monitorizarea respectării drepturilor și recomandarea de măsuri pentru remedierea încălcărilor.

În alte state, agenții similare contribuie la protejarea drepturilor omului și la combaterea discriminării. De exemplu, Comisia pentru Egalitate și Drepturile Omului din Regatul Unit investighează plângerile de discriminare și promovează respectarea legislației privind egalitatea. În Franța, *Défenseur des droits* funcționează ca o instituție care oferă sprijin juridic și soluționează conflictele legate de discriminare.

În unele universități și organizații mari există unități specializate în combaterea discriminării și gestionarea conflictelor, care funcționează adesea în cadrul departamentelor de resurse umane. Aceste unități au rolul de a implementa politici de

diversitate, de a media conflictele și de a organiza sesiuni de formare pentru angajați. Ele contribuie la crearea unui mediu de lucru incluziv, în care diversitatea este valorizată.

Sindicatele joacă, de asemenea, un rol semnificativ în protejarea drepturilor angajaților și în combaterea discriminării la locul de muncă. Prin negocierea contractelor colective de muncă și prin oferirea de sprijin juridic, sindicatele ajută la asigurarea unui mediu de lucru echitabil pentru toți angajații.

Comisiile specializate din alte țări, cum ar fi Comisia pentru Egalitate de Tratamente din Olanda sau Comisia pentru Drepturile Omului din Australia, sunt exemple de instituții care au un mandat clar de a aborda discriminarea prin investigații, educație publică și politici de prevenire.

Astfel, rolul acestor instituții și unități este esențial nu doar în soluționarea cazurilor de discriminare, ci și în educarea publicului și în promovarea unei culturi a egalității și respectului reciproc. Prin intervențiile lor, aceste instituții contribuie la dezvoltarea unui cadru normativ și social care descurajează discriminarea și încurajează incluziunea.

8.4. Aplicarea metodelor alternative de soluţionare a litigiilor în cazul hărţuirii sexuale

Aplicarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor în cazurile de hărțuire sexuală prezintă o serie de particularități și avantaje care pot contribui semnificativ la rezolvarea eficientă și sensibilă a acestor conflicte. În contextul legislației Republicii Moldova, hărțuirea sexuală la locul de muncă este definită și reglementată prin articolele din Codul penal și din Codul muncii. Hărțuirea sexuală include manifestări fizice, verbale sau nonverbale care creează un mediu intimidant, ostil, degradant, umilitor sau ofensator, având drept scop sau efect lezarea demnității unei persoane. Aceasta poate include avansuri sexuale, comentarii nepotrivite, gesturi obscene și utilizarea de imagini cu caracter sexual.

Conform unui studiu realizat de Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare în 2022-2023, una din zece persoane din Republica Moldova este hărțuită sexual la locul de muncă, însă 60% dintre cazuri rămân neraportate. Aceasta subliniază o problemă majoră în mediul de muncă, unde frica de represalii sau rușinea împiedică raportarea. Victimele se confruntă cu încălcări ale drepturilor lor la integritatea sexuală, siguranță personală și mentală și ale dreptului de a avea un spațiu de muncă sigur și decent.

Formele de hărțuire variază în gravitate, de la comentarii subtile cu conotații sexuale și gesturi nepotrivite la avansuri fizice și cerințe de a întreține relații intime în schimbul unor favoruri sau sub amenințarea repercusiunilor profesionale. Hărțuirea sexuală nu este limitată doar la interacțiunile de la locul de muncă; ea poate continua și în afara acestuia, amplificând trauma și dificultățile întâmpinate de victime. Deși ambele

sexe pot fi victime, femeile sunt mult mai des ținta unui astfel de comportament, care adesea lezează onoarea și demnitatea.

Conform Codului penal al Republicii Moldova, pedeapsa pentru hărțuire sexuală poate include amenzi între 500 și 850 de unități convenționale, muncă neremunerată în folosul comunității sau închisoare de până la doi ani. Dacă hărțuirea este comisă asupra unui minor, sancțiunea poate fi mult mai severă, implicând închisoarea de la trei la șapte ani.

Victimele hărțuirii sexuale au mai multe opțiuni pentru a raporta și soluționa cazul. Primul pas recomandat este să se adreseze superiorului direct sau unei alte persoane în poziție de autoritate în cadrul organizației, depunând o plângere scrisă. Aceasta inițiază o anchetă internă care poate duce la rezolvarea conflictului fără implicarea autorităților externe. În cazul în care aceste măsuri nu sunt suficiente sau nu aduc rezultatele dorite, victimele pot apela la Consiliul pentru prevenirea și eliminarea discriminării și asigurarea egalității, la Avocatul Poporului sau la poliție.

Republica Moldova se angajează să combată hărțuirea sexuală și alte forme de violență la locul de muncă prin măsuri legislative și instituționale, inclusiv prin alinierea legislației naționale la standardele internaționale stabilite de Convenția OIM nr. 190. Convenția, ratificată de Republica Moldova, recunoaşte dreptul fiecărei persoane la un mediu de muncă liber de violență și hărțuire și prevede protecții pentru angajați atât la locul de muncă, cât și în timpul deplasărilor aferente activității lor profesionale. Aceasta subliniază importanța protecției împotriva hărțuirii și discriminării, creând astfel un cadru de intervenție pentru a sprijini victimele și a promova un mediu de muncă sigur și respectuos pentru toți angajații.

Ministerul Muncii și Protecției Sociale al Republicii Moldova a acordat inspectorilor muncii, începând cu 2025, autoritatea de a constata contravenții pentru neaplicarea măsurilor de prevenire și combatere a discriminării și hărțuirii sexuale la locul de muncă.

Organizațiile și instituțiile specializate joacă un rol crucial în facilitarea aplicării metodelor alternative de soluționare a litigiilor în cazurile de hărțuire sexuală. În Republica Moldova, Consiliul pentru prevenirea și eliminarea discriminării și asigurarea egalității și Avocatul Poporului sunt autorități care oferă asistență victimelor hărțuirii sexuale, incluzând orientarea către proceduri alternative de rezolvare a disputelor, precum medierea. De asemenea, în anumite cazuri, unitățile de mediere și comisiile specializate din cadrul marilor organizații sau instituții, inclusiv departamentele de resurse umane și sindicatele, pot interveni pentru a sprijini procesul de mediere și pentru a asigura un climat de lucru sigur și respectuos.

Pe lângă instituțiile publice, educația și formarea în domeniul comunicării și negocierii joacă un rol esențial în rezolvarea conflictelor de hărțuire sexuală. Programele educaționale care promovează stiluri de comunicare colaborativă și conștientizarea

importanței respectului reciproc pot contribui la prevenirea hărțuirii și la crearea unor medii de lucru mai incluzive. În plus, mediatorii implicați în aceste cazuri trebuie să fie pregătiți să gestioneze dinamici complexe de putere și să adopte abordări sensibile și informate cultural, pentru a se asigura că toate părțile se simt auzite și respectate.

Un aspect important în utilizarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor în cazurile de hărțuire sexuală este asigurarea confidențialității. Aceasta nu doar că protejează reputația și integritatea părților implicate, dar și încurajează raportarea și rezolvarea disputelor într-un cadru sigur. Confidențialitatea procedurilor ADR contrastează puternic cu procesele judiciare publice, care pot expune victimele și pot amplifica traumele trăite.

Aplicarea ADR în cazurile de hărțuire sexuală nu se limitează doar la mediere. Alte metode, cum ar fi concilierea și arbitrajul, pot fi folosite în funcție de specificul cazului și de dorințele părților implicate. Concilierea poate oferi o soluție mai rapidă și mai informală, în timp ce arbitrajul poate asigura o decizie finală obligatorie, într-un mod mai puțin rigid decât în instanțele de judecată.

În concluzie, metodele alternative de soluționare a litigiilor, în special medierea penală, oferă un cadru valoros pentru rezolvarea cazurilor de hărțuire sexuală. Prin flexibilitatea și confidențialitatea oferite, ADR poate sprijini victimele în a obține dreptate într-un mod care reduce trauma și expunerea publică. Implicarea instituțiilor specializate, a organizațiilor și a mediatorilor calificați, alături de educația continuă privind drepturile și procedurile disponibile, sunt elemente esențiale pentru succesul acestor metode în lupta împotriva hărțuirii sexuale. Astfel, se promovează nu doar rezolvarea eficientă a conflictelor, ci și crearea unor medii de lucru mai sigure și respectuoase pentru toți angajații.

8.5. Concluzii

În contextul abordării alternative de soluționare a conflictelor legate de încălcările drepturilor omului, este evident că diversitatea și complexitatea situațiilor solicită o gamă variată de metode. Aceste metode nu doar că oferă soluții juridice, ci și promovează dialogul, înțelegerea reciprocă și, în cele din urmă, reconcilierea.

Un element central care a devenit evident este adaptabilitatea acestor metode la specificitățile fiecărui context. Fie că vorbim despre conflicte armate, discriminare sau hărțuire sexuală, metodele alternative de soluționare a conflictelor se dovedesc a fi instrumente valoroase în gestionarea acestor situații delicate.

În cazul conflictelor armate, medierea și arbitrajul se disting ca mijloace eficiente de facilitare a dialogului și de stabilire a păcii. Acestea pot interveni într-un context tensionat și pot contribui la soluționarea disputelor, ajutând la reconstrucția post-conflict.

În situațiile de discriminare, medierea oferă un cadru în care părțile implicate pot exprima deschis perspectivele și îngrijorările lor, contribuind la găsirea de soluții

consensuale. Arbitrajul în aceste cazuri asigură o hotărâre echitabilă și imparțială, contribuind la restabilirea echilibrului în relațiile afectate.

În cazul hărțuirii sexuale, medierea oferă un mediu confidențial, protejând confidențialitatea victimelor și a acuzatorilor. Arbitrajul specializat asigură că deciziile sunt luate de experți în drepturile individuale și de egalitate de gen, oferind o soluție eficientă și rapidă.

În concluzie, metodele alternative de soluționare a conflictelor aduc o contribuție semnificativă la promovarea drepturilor omului prin promovarea dialogului, justiției și reconcilierii, oferindu-se a fi instrumente esențiale în gestionarea situațiilor complexe și sensibile.

Activități practice:

1. *Discuție în grup:* Organizarea unei discuții în grup pentru a explora considerațiile generale privind aplicarea metodelor alternative de soluționare a conflictelor în contextul încălcărilor drepturilor omului. Se pot folosi exemple concrete pentru a ilustra conceptele discutate.
2. *Analiza unui studiu de caz*: Studierea unui conflict armat real sau ipotetic și discuția despre utilizarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor în restabilirea păcii. Participanții analizează eficiența metodelor aplicate și provocările întâmpinate.
3. *Simularea unui caz de discriminare:* Crearea unui scenariu în care participanții trebuie să utilizeze metode alternative de soluționare a conflictelor pentru a rezolva un caz de discriminare. După simulare, se discută eficiența abordărilor utilizate și se oferă feedback.
4. *Workshop de aplicare:* Organizarea unui workshop în care participanții examinează diferite cazuri de hărțuire sexuală și propun soluții bazate pe metode alternative de soluționare a litigiilor. Fiecare grup prezintă soluțiile și justificările sale.
5. *Exercițiu de rol:* Simularea unor situații în care participanții joacă rolurile de mediator, victimă și agresor într-un caz de hărțuire sexuală. Scopul este de a aplica metode alternative de soluționare a litigiilor și de a discuta impactul și eficiența acestora.

IX. METODELE ALTERNATIVE DE SOLUŢIONARE A LITIGIILOR COMERCIALE

9.1. Categoriile şi clasificarea metodelor alternative de soluţionare a litigiilor comerciale
9.2. Cadrul juridic naţional şi internaţional privind metodele alternative de soluţionare a litigiilor comerciale. Izvoarele *soft law* şi aplicarea lor la soluţionarea litigiilor comerciale prin metode alternative
9.3. Tipologia conflictelor comerciale. Negocierea în relaţiile comerciale
9.4. Medierea litigiilor comerciale. Concilierea şi alte forme *sui generis* de soluţionare pe cale amiabilă a litigiilor comerciale
9.5. Arbitrajul comercial internaţional. Procedura arbitrală. Recunoaşterea şi executarea hotărârilor arbitrale
9.6. Particularităţile aplicării metodelor alternative în unele categorii de litigii comerciale
9.7. Concluzii

Obiective de învățare:

- să identifice și să clasifice categoriile metodelor alternative de soluționare a litigiilor comerciale, explicând diferențele și aplicabilitatea acestora;
- să analizeze cadrul juridic național și internațional privind metodele alternative de soluționare a litigiilor comerciale, incluzând izvoarele *soft law* și aplicarea acestora;
- să descrie tipologia conflictelor comerciale și să explice importanța negocierii în relațiile comerciale, evidențiind tehnici și strategii eficiente;
- să explice procesul de mediere și conciliere în litigiile comerciale, discutând avantajele și dezavantajele acestor metode și alte forme *sui generis* de soluționare amiabilă;
- să descrie procedura arbitrală în arbitrajul comercial internațional, discutând recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale;
- să identifice particularitățile aplicării metodelor alternative în anumite categorii de litigii comerciale, analizând cazuri specifice și propunând soluții eficiente.

În cadrul societății moderne, caracterizate prin dinamism și complexitate, litigiile comerciale reprezintă o realitate inevitabilă. Pentru a gestiona eficient aceste dispute și a menține relațiile comerciale sănătoase, se recurge tot mai des la metode alternative de soluționare a litigiilor (ADR). Capitolul IX aduce în discuție aplicarea acestor metode în contextul specific al afacerilor.

Într-o primă analiză, vom explora diversitatea metodelor ADR, clasificându-le și evidențiind adaptabilitatea lor la diferitele tipuri de litigii comerciale. Această abordare oferă o imagine panoramică asupra modalităților flexibile de rezolvare a disputelor în cadrul mediului de afaceri. Un alt aspect abordat în acest capitol este reprezentat de

cadrul juridic național și internațional care guvernează utilizarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor comerciale. Vom analiza modul în care normele și regulamentele, atât la nivel național, cât și internațional, influențează și susțin implementarea ADR în sfera afacerilor.

Tipologia conflictelor comerciale va fi, de asemenea, examinată pentru a înțelege mai bine diversitatea situațiilor cu care se pot confrunta entitățile comerciale. Negocierea va fi evidențiată ca o abordare preventivă și soluționare eficientă în relațiile comerciale.

Subcapitolul dedicat medierii, concilierii și altor forme *sui generis* de soluționare pe cale amiabilă a litigiilor comerciale va detalia rolul acestor metode în gestionarea eficientă a conflictelor, evidențiind beneficiile lor în adaptabilitatea la specificul fiecărei situații. Arbitrajul comercial internațional va fi discutat cu accent pe procedura arbitrală, recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale, în lumina avantajelor pe care le oferă în contextul afacerilor la nivel global.

Capitolul se va încheia prin explorarea particularităților aplicării metodelor alternative în anumite categorii de litigii comerciale, evidențiind practici specifice și adaptabilitatea ADR la provocările specifice ale domeniului comercial.

Astfel, acest capitol propune o analiză comprehensivă a metodelor alternative de soluționare a litigiilor comerciale, oferind o perspectivă holistică și informată asupra modului în care acestea pot contribui la menținerea unui climat sănătos în cadrul relațiilor de afaceri.

9.1. Categoriile şi clasificarea metodelor alternative de soluţionare a litigiilor comerciale

În universul complex al metodelor alternative de soluționare a litigiilor, categoriile principale – negocierea, medierea, concilierea și arbitrajul – se diferențiază prin abordări specifice și oferă opțiuni variate în gestionarea litigiilor comerciale. Libertatea contractuală și principiul libertății comerțului și a inițiativei antreprenoriale sunt precursorii inițierii unor forme hibride și *sui generis* de soluționare amiabilă și alternativă a conflictelor ce pot apărea între subiecții relațiilor comerciale, în special în dimensiunea circulației internaționale a valorilor și cunoștințelor (comerțul internațional).

1. *Negocierea în relațiile comerciale: o abordare directă și flexibilă*

Negocierile reprezintă o formă directă de rezolvare a litigiilor, în care părțile implicate încearcă să ajungă la un acord consensual. Această abordare oferă un spațiu deschis pentru discuții bilaterale, permițând părților să-și exprime clar interesele și să identifice punctele comune. În contextul relațiilor comerciale, negocierile pot varia de la discuții informale între reprezentanții părților până la sesiuni mai structurate cu mediatorul, acesta din urmă acționând ca un facilitator imparțial.

2. *Medierea în contextul afacerilor: dialog controlat și asistență imparțială*

Medierea aduce părțile într-un cadru controlat și asistat de un mediator imparțial. Această metodă facilitează un dialog structurat și oferă părților oportunitatea de a discuta deschis problemele și preocupările lor. Mediatorul acționează ca un facilitator imparțial, ghidând procesul și încurajând părțile să identifice soluții mai avantajoase. În contextul afacerilor, medierea devine un instrument valoros pentru a depăși obstacolele și a restabili relațiile într-un mod eficient și economic.

3. *Concilierea ca formă de acord amiabil: sugestii concrete și imparțialitate*

Similară cu medierea, concilierea implică intervenția unui terț imparțial, dar cu o diferență semnificativă. Conciliatorul poate oferi sugestii și propuneri concrete pentru rezolvarea litigiului, acționând mai activ în găsirea soluțiilor. Această formă de ADR este potrivită în situații în care părțile doresc un grad mai mare de implicare din partea terțului și apreciază ghidarea acestuia în identificarea soluțiilor.

4. *Arbitrajul comercial: rapiditate și finalitate în decizii*

Arbitrajul oferă un cadru în care o a treia parte independentă, arbitrul, emite o hotărâre obligatorie. Această metodă asigură rapiditate și finalitate, elemente critice în mediul comercial unde timpul este adesea un factor crucial. Arbitrul are rolul de a analiza probele și argumentele părților, luând o decizie care este apoi obligatorie. Această caracteristică face ca arbitrajul să fie o alegere populară în cazurile comerciale unde părțile caută o soluție eficientă și definitivă.

Prin explorarea detaliată a acestor categorii, subcapitolul oferă o perspectivă comprehensivă asupra diversității metodelor de ADR și oferă cadrul necesar pentru alegerea cea mai potrivită în rezolvarea specifică a litigiilor comerciale.

Un aspect crucial în înțelegerea metodelor alternative de soluționare a litigiilor este gradul de formalitate al procesului, iar această perspectivă de clasificare aduce claritate asupra diversității acestor metode, și anume:

a) ADR informal: flexibilitate și dialog direct

În categoria ADR informal intră negocierile și alte forme de discuții directe între părți, fără intervenția formală a unui terț. Acest tip de ADR se distinge prin flexibilitatea sa și adaptabilitatea la nevoile specifice ale părților implicate. Părțile au posibilitatea de a modela procesul conform propriilor preferințe și de a gestiona direct discuțiile. ADR-ul informal devine astfel un instrument deosebit de util în contextul litigiilor comerciale unde părțile doresc o abordare personalizată și un control crescut asupra procesului de soluționare.

b) ADR formal: structură și respectarea regulilor

Pe de altă parte, arbitrajul și medierea pot fi considerate metode mai formale de ADR. În aceste cazuri, procesul este structurat, iar existența unor reguli clare este esențială. Arbitrajul, în special, implică o procedură cu pași bine definiți, iar hotărârile arbitrale au caracter obligatoriu. Medierea, deși mai flexibilă decât arbitrajul, are totuși reguli și ghiduri

care trebuie respectate. Această formalitate aduce beneficii în ceea ce privește certitudinea procesului și respectarea unor standarde ridicate în soluționarea litigiilor.

Prin explorarea acestei clasificări, subcapitolul oferă o perspectivă detaliată asupra diferențelor esențiale între metodele informale și cele formale de ADR. În contextul litigiilor comerciale, această înțelegere devine esențială pentru părți, facilitând alegerea celei mai potrivite metode în funcție de caracteristicile și necesitățile specifice ale fiecărui litigiu. Astfel, ADR se transformă într-un instrument versatil și adaptabil, adaptat contextului specific al litigiilor comerciale.

9.2. Cadrul juridic naţional şi internaţional privind metodele alternative de soluţionare a litigiilor comerciale. Izvoarele *soft law* şi aplicarea lor la soluţionarea litigiilor comerciale prin metode alternative

9.2.1. Cadrul juridic național pentru metodele alternative de soluționare a litigiilor comerciale în Republica Moldova

În Republica Moldova, cadrul juridic pentru metodele alternative de soluționare a litigiilor în contextul afacerilor este reglementat de legislație specifică care vizează diferite aspecte ale ADR. Iată câteva puncte-cheie care definesc cadrul juridic național pentru ADR în Moldova:

- Legislația privind medierea: Republica Moldova dispune de o lege dedicată medierii – Legea cu privire la mediere, nr. 137 din 3 iulie 2015. Aceasta stabilește baza legală pentru practicarea medierii în diferite contexte, inclusiv în domeniul comercial.
- Legislația privind arbitrajul: Arbitrajul este reglementat de Codul de procedură civilă al Republicii Moldova, de legile speciale privind arbitrajul și privind arbitrajul comercial internațional (*a se vedea secțiunea 6.2.2.)* și de alte acte normative relevante. Acestea stabilesc procedurile și condițiile sub care pot avea loc procedurile arbitrale.
- Conformitate cu standardele internaționale: Republica Moldova, având aspirații europene și urmărind aderarea la standardele internaționale, poate să-și ajusteze cadrul juridic pentru ADR în conformitate cu aceste standarde.
- Curtea de Arbitraj Comercial Internațional de pe lângă Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova: Această instituție are un rol semnificativ în promovarea și facilitarea arbitrajului comercial în Moldova, oferind un cadru pentru soluționarea litigiilor comerciale prin intermediul arbitrajului.
- Protecția drepturilor părților: Cadrul juridic asigură protecția drepturilor părților implicate în ADR, garantând proceduri echitabile și imparțiale.
- Implicarea instanțelor judecătorești: În unele cazuri, ADR poate beneficia de sprijinul instanțelor de judecată, iar hotărârile arbitrale pot fi recunoscute și executate în conformitate cu prevederile legale.

– Promovarea ADR: În spiritul promovării ADR, autoritățile din Moldova pot susține activități de conștientizare și educație pentru a încuraja părțile să considere și să utilizeze metodele alternative de soluționare a litigiilor în contextul afacerilor.

Cadrul juridic național din Moldova pentru ADR se adaptează la dinamica afacerilor și se concentrează pe facilitarea soluționării litigiilor într-un mod eficient și echitabil, contribuind la crearea unui climat favorabil afacerilor și dezvoltării durabile.

9.2.2. Cadrul juridic internațional pentru metodele alternative de soluționare a litigiilor comerciale

La nivel internațional, cadrul juridic pentru metodele alternative de soluționare a litigiilor în contextul afacerilor este definit de mai multe instrumente și acorduri care facilitează recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale, promovând astfel soluționarea transfrontalieră a litigiilor comerciale. Iată o analiză mai detaliată a acestui cadru juridic internațional:

- **Convenția de la New York privind Recunoașterea și Executarea Hotărârilor Arbitrale Străine**: Adoptată în 1958, această convenție reprezintă un pilon fundamental în cadrul internațional pentru arbitrajul comercial. Peste 170 de state, inclusiv Republica Moldova, sunt părți la această convenție, care stabilește obligația statelor semnatare de a recunoaște și executa hotărârile arbitrale străine. Este considerată una dintre cele mai de succes convenții internaționale în dreptul comercial, datorită aplicării sale aproape universale.
- **Convenția Europeană privind Arbitrajul Comercial Internațional (Geneva, 1961)**: Această convenție oferă un cadru suplimentar pentru recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale la nivel european, facilitând soluționarea litigiilor comerciale între statele membre.
- **Legea Model UNCITRAL privind Arbitrajul Comercial Internațional (1985, amendată în 2006)**: Dezvoltată de Comisia Națiunilor Unite pentru Drept Comercial Internațional (UNCITRAL), Legea Model servește ca referință pentru statele care își reformează legislațiile naționale privind arbitrajul comercial internațional. Aceasta include dispoziții privind procedurile de arbitraj, drepturile și obligațiile părților, precum și recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale.
- **Regulamentele de Arbitraj și Mediere ale UNCITRAL**: Aceste regulamente oferă reguli detaliate pentru desfășurarea arbitrajului și medierii în contextul internațional, asigurând un standard comun pentru părțile implicate în litigii comerciale. Aceste reguli sunt adesea utilizate de părți și instituții arbitrale din întreaga lume pentru a organiza proceduri transparente și eficiente.
- **Curtea Internațională de Arbitraj a Camerei de Comerț Internaționale (ICC)**: ICC oferă un cadru arbitral internațional și reguli standardizate pentru procedurile de arbitraj comercial. Regulile ICC sunt printre cele mai utilizate la

nivel mondial pentru arbitrajul comercial internațional, datorită reputației lor pentru transparență, echitate și profesionalism.

- **Principiile și ghidurile ICC pentru Mediere și Conciliere:** Camera de Comerț Internațională furnizează, de asemenea, ghiduri și principii pentru mediere și conciliere, susținând utilizarea acestor metode alternative în litigiile comerciale. Aceste ghiduri ajută la standardizarea practicilor de mediere și conciliere în afaceri, asigurând o abordare coerentă și previzibilă.
- **Convenția de la Singapore privind Medierea (2019)**: Această convenție („Convenția Națiunilor Unite privind Acordurile de Reglementare Internațională rezultate din Mediere") reglementează recunoașterea și executarea acordurilor de soluționare rezultate din medierea internațională. Similar Convenției de la New York pentru arbitraj, Convenția de la Singapore vizează creșterea atractivității medierii prin asigurarea aplicabilității acordurilor de soluționare transfrontaliere. Convenția a intrat în vigoare la 12 septembrie 2020, având 14 părți din 57 state semnatare. Republica Moldova nu a ratificat convenția.
- **Convenția de la Washington (Convenția ICSID) privind soluționarea disputelor investiționale între state și cetățeni ai altor state.** Adoptată în 1965, această convenție a creat Centrul Internațional pentru Soluționarea Disputelor Investiționale (ICSID), o instituție afiliată Băncii Mondiale, care facilitează arbitrajul și concilierea între investitori străini și statele gazdă. Convenția ICSID oferă un cadru juridic stabil și specializat pentru soluționarea litigiilor de investiții, permițând investitorilor să inițieze proceduri împotriva statelor gazdă și asigurând că hotărârile arbitrale sunt recunoscute și executate în toate statele membre ale convenției. Republica Moldova a ratificat Convenția ICSID pe 5 mai 2011, contribuind astfel la protecția și încurajarea investițiilor internaționale, oferind o alternativă credibilă la instanțele naționale.
- **Tendințe de uniformizare a legislației și de armonizare internațională**: Există eforturi continue la nivel internațional pentru uniformizarea legislației privind ADR, inclusiv prin inițiativele UNCITRAL și ICC, care facilitează recunoașterea și implementarea deciziilor la nivel global. Aceste eforturi contribuie la reducerea incertitudinilor juridice și la eficientizarea soluționării litigiilor comerciale internaționale.
- **Platforme de Online Dispute Resolution (ODR)**: În era digitală, platformele de soluționare a litigiilor online (ODR) oferă un mediu virtual pentru rezolvarea litigiilor comerciale, adesea prin mediere sau arbitraj. Aceste platforme sporesc eficiența și accesibilitatea procedurilor ADR, permițând părților să soluționeze litigiile rapid și cu costuri reduse, indiferent de locația geografică.

Acest cadru juridic internațional oferă certitudinea că hotărârile ADR, în special cele emise în procedurile de arbitraj comercial, vor fi recunoscute și implementate pe scară globală, consolidând astfel eficacitatea metodelor alternative de soluționare a litigiilor comerciale în mediul internațional al afacerilor.

9.2.3. Aplicarea izvoarelor soft law în practica ADR

Practicile ADR în litigiile comerciale sunt adesea influențate și ghidate de izvoarele *soft law*, care, deși nu au caracter obligatoriu, oferă orientări și bune practici. Acest subcapitol explorează modul în care aceste izvoare *soft law* sunt aplicate în practica ADR în contextul litigiilor comerciale:

1. *Includerea izvoarelor soft law în acordurile ADR:* Prima modalitate prin care izvoarele *soft law* sunt integrate este prin includerea lor explicită în acordurile de mediere sau arbitraj. Părțile implicate într-un litigiu comercial pot adopta principii și standarde stabilite de organizații, cum ar fi ICC sau UNCITRAL, în cadrul acordurilor lor pentru a ghida procedurile ADR.
2. *Referirea la izvoarele soft law în procedurile ADR:* În timpul desfășurării procedurilor ADR, mediatorii sau arbitrii pot recurge la izvoarele *soft law* ca sursă de orientare. Acestea pot include coduri de conduită, ghiduri și principii stabilite de organizații internaționale sau industriale, oferind un cadru general de referință.
3. *Rolul organizațiilor internaționale:* Organizațiile internaționale, cum ar fi ICC, CCI sau UNCITRAL, dezvoltă și promovează izvoare *soft law* pentru ADR. Prin adoptarea unor standarde și practici recomandate, aceste organizații influențează modul în care părțile și practicienii în ADR gestionează litigiile comerciale.
4. *Bune practici și ghiduri profesionale:* Izvoarele *soft law* includ adesea bune practici și ghiduri profesionale elaborate de organizații profesionale sau academice. Acestea pot fi adoptate de practicieni și integrate în mod voluntar în procedurile ADR.
5. *Flexibilitatea și adaptabilitatea izvoarelor soft law:* O caracteristică distinctivă a izvoarelor *soft law* este flexibilitatea lor. Practicienii ADR au posibilitatea de a adapta și ajusta aceste izvoare în funcție de specificul fiecărui caz, contribuind la adaptarea procedurilor la nevoile părților implicate.
6. *Relevanța în evoluția dreptului comercial:* Izvoarele *soft law* au o importanță crescândă în evoluția dreptului comercial. Prin abordarea lor nonformală, acestea pot aborda rapid schimbările din mediul de afaceri și pot oferi soluții inovatoare la provocările actuale.

Prin urmărirea aplicării izvoarelor soft law în practica ADR, subcapitolul oferă o privire detaliată asupra modului în care aceste principii și ghiduri contribuie la dezvoltarea și eficacitatea metodelor alternative de soluționare a litigiilor în contextul litigiilor comerciale.

9.2.4. Aplicarea izvoarelor soft law în practica ADR: detalii și exemple

În cadrul metodelor alternative de soluționare a litigiilor (ADR), izvoarele de tip *soft law*, cum ar fi codurile de conduită, ghidurile etice și standardele profesionale, joacă un rol crucial în conturarea și ghidarea procedurilor de soluționare a litigiilor comerciale. Acestea, deși nu au caracter obligatoriu ca normele juridice clasice, oferă un cadru normativ suplimentar, care susține practicile etice și eficiente în ADR. Iată câteva exemple și detalii despre modul în care aceste izvoare sunt aplicate în practică:

- **Convenția de la Singapore privind Medierea Internațională Comercială**: Adoptată în 2018 și intrată în vigoare în 2020, această convenție promovează recunoașterea și executarea acordurilor de soluționare rezultate din mediere internațională. Prin participarea la această convenție, statele demonstrează un angajament față de aplicarea principiilor de mediere, subliniind importanța izvoarelor *soft law* care ghidează aceste proceduri la nivel global.
- **Adaptabilitatea la diverse contexte culturale și juridice**: În medii comerciale internaționale, regulile și standardele adoptate de organizații precum Camera de Comerț Internațională (ICC) sunt concepute pentru a fi flexibile și adaptabile la diferite sisteme juridice și culturale. De exemplu, regulile ICC pentru arbitrajul comercial internațional permit personalizarea procedurii pentru a se potrivi nevoilor specifice ale industriei, fie că este vorba despre transporturi internaționale, comerțul cu bumbac sau sectorul IT. Această adaptabilitate permite o aplicare coerentă a normelor ADR, indiferent de diversitatea culturală a părților implicate.
- **Crearea unui mediu favorabil pentru colaborare și înțelegere**: Ghidurile etice elaborate de organizații internaționale, precum Institute for Conflict Prevention & Resolution (CPR), stabilesc principii esențiale care contribuie la crearea unui cadru de colaborare și înțelegere reciprocă în soluționarea litigiilor comerciale. În cadrul bursei de transport maritim Baltic Exchange, codurile de conduită și ghidurile etice sunt esențiale pentru gestionarea conflictelor dintre armatori și operatori, asigurând un mediu profesional și echitabil.
- **Orientarea profesioniștilor în ADR**: Cadrul deontologic specific profesioniștilor din ADR, incluzând norme de confidențialitate și imparțialitate, reprezintă o sursă fundamentală de orientare pentru mediatorii și arbitrii implicați în proceduri. În industria IT, de exemplu, platforme precum Silicon Valley Arbitration and Mediation Center (SVAMC) se bazează pe standarde etice care asigură că mediatorii și arbitrii își desfășoară activitatea cu imparțialitate și respect față de confidențialitatea datelor sensibile ale companiilor tehnologice.
- **Impactul asupra dezvoltării jurisprudenței ADR**: Rapoartele și studiile realizate de organizații precum American Bar Association (ABA) oferă analize

detaliate asupra practicilor și jurisprudenței ADR. În sectorul financiar, instituții precum London Court of International Arbitration (LCIA) publică rapoarte care evidențiază tendințele în soluționarea litigiilor financiare prin arbitraj și mediere, oferind ghiduri valoroase pentru profesioniști și părți implicate.

- **Exemple de aplicare în industrii specifice**: În sectorul bumbacului, The International Cotton Association (ICA) utilizează reguli de arbitraj și standarde etice care reflectă izvoare *soft law*, având scopul de a rezolva conflictele între traderi într-un mod rapid și echitabil. ICA a stabilit standarde de conduită și proceduri care sunt recunoscute la nivel global, permițând soluționarea litigiilor într-un mod care respectă particularitățile comerțului cu bumbac.

Prin explorarea acestor exemple, se evidențiază cum izvoarele *soft law* sunt integrate și aplicate în practica ADR, susținând o soluționare eficientă, etică și adaptabilă a litigiilor comerciale. Aceste norme și ghiduri, deși nu au forță juridică obligatorie, facilitează o mai bună gestionare a disputelor și promovează standarde ridicate de integritate și profesionalism în domeniul ADR.

9.3. Tipologia conflictelor comerciale. Negocierea în relaţiile comerciale

9.3.1. Tipologia conflictelor comerciale: o abordare detaliată

Pentru a înțelege modul în care metodele alternative de soluționare a litigiilor pot fi aplicate în contextul conflictelor comerciale, este esențial să examinăm diferitele tipuri de conflicte care pot să apară. Tipologia conflictelor comerciale oferă o perspectivă complexă asupra diversității situațiilor cu care se pot confrunta părțile implicate în mediul afacerilor.

1. Litigii contractuale:
   - Acestea sunt rezultatul nerespectării sau interpretării greșite a clauzelor contractuale.
   - Probleme legate de livrare, plată, calitatea bunurilor sau serviciilor pot genera litigii contractuale.
2. Conflictul dintre acționari sau parteneri: litigiile dintre acționari sau parteneri de afaceri pot apărea din motive, precum: diferențe de viziune, neînțelegeri asupra deciziilor strategice sau distribuirea profitului.
3. Concurență neloială: situații în care o companie acuză concurenții de practici neloiale, cum ar fi publicitatea falsă, denigrarea sau încălcarea drepturilor de proprietate intelectuală.
4. Litigii de muncă: conflictul dintre angajatori și angajați, inclusiv dispute legate de concedieri, condiții de muncă sau discriminare.
5. Litigii cu consumatorii: conflictul dintre comercianți și consumatori privind produse sau servicii defecte, publicitate înșelătoare sau practici comerciale injuste.

6. Încălcarea drepturilor de proprietate intelectuală: dispute referitoare la brevete, mărci înregistrate, drepturi de autor sau secrete comerciale.
7. Insolvența și recuperarea creanțelor: litigii asociate cu incapacitatea unei părți de a-și onora obligațiile financiare sau cu eforturile de recuperare a creanțelor.
8. Litigii transfrontaliere: conflictul care apare atunci când părțile implicate în afaceri activează în jurisdicții diferite, implicând aspecte legale internaționale.

Examinarea acestor tipuri de conflicte oferă o bază solidă pentru înțelegerea complexității litigiilor comerciale și pregătirea terenului pentru aplicarea adecvată a metodelor alternative de soluționare a litigiilor în funcție de specificul fiecărui caz.

9.3.2. Negocierea în relațiile comerciale: o abordare strategică

În contextul litigiilor comerciale, negocierea reprezintă o modalitate directă prin care părțile implicate încearcă să ajungă la un acord consensual. Această abordare strategică poate implica discuții bilaterale sau sesiuni cu mediatorul în calitate de facilitator, oferind flexibilitate și adaptabilitate în procesul de rezolvare a conflictelor.

a) Medierea în afaceri: un cadru controlat pentru dialog deschis

Medierea în afaceri aduce părțile într-un cadru controlat și asistat de un mediator imparțial. Aceasta facilitează dialogul deschis, contribuind la identificarea soluțiilor acceptabile pentru ambele părți. Principalele caracteristici ale medierii în contextul afacerilor includ:

- Confidențialitate și intimitate: Medierea oferă un mediu confidențial, protejând informațiile sensibile și părțile implicate de expunerea publică intensă asociată altor procese.
- Implicarea activă a părților: Procesul medierii pune un accent deosebit pe implicarea activă a părților în identificarea soluțiilor. Această participare directă contribuie la legitimitatea și durabilitatea acordurilor.
- Flexibilitate în proces: Medierile au flexibilitatea de a adapta procesul în funcție de dinamica specifică a fiecărui caz. Această abordare personalizată crește șansele de obținere a unui acord satisfăcător.

b) Concilierea în afaceri: orientare și propuneri concrete

Concilierea, asemănătoare cu medierea, implică intervenția unui terț imparțial. Totuși, conciliatorul poate oferi sugestii și propuneri mai concrete, contribuțind semnificativ la identificarea soluțiilor. Caracteristicile-cheie ale concilierii includ:

- Asistență activă: Conciliatorul oferă asistență activă în procesul de conciliere, ajutând părțile să depășească impasurile și să găsească soluții practice.
- Propuneri de acord: Pe lângă facilitarea dialogului, conciliatorul poate aduce în discuție propuneri de acord sau soluții specifice, ghidând procesul spre o soluție.

Explorarea detaliată a acestor metode de ADR în contextul litigiilor comerciale oferă o perspectivă completă asupra modalităților în care părțile pot aborda și rezolva conflictele într-un mod eficient și echitabil.

Prin urmare, negocierea în relațiile comerciale reprezintă o modalitate fundamentală de soluționare a disputelor și de gestionare a relațiilor între părți implicate în afaceri. Această abordare directă implică discuții deschise și interacțiuni între reprezentanții fiecărei părți, cu scopul de a ajunge la un acord consensual. Iată câteva aspecte-cheie ale negocierilor în contextul relațiilor comerciale:

- Flexibilitate și adaptabilitate: Negocierile oferă un cadru flexibil, permițând părților să ajusteze și să adapteze termenii și condițiile în timpul procesului. Această adaptabilitate este esențială în fața schimbărilor neașteptate sau a evoluțiilor în cadrul afacerilor.
- Comunicare deschisă: Negocierile presupun o comunicare directă între părți, facilitând schimbul de informații și opinii. Această deschidere în comunicare contribuie la înțelegerea reciprocă a perspectivelor și intereselor fiecărei părți.
- Gestionarea conflictelor: Negocierile pot fi utilizate nu doar pentru a se ajunge la acorduri inițiale, ci și pentru gestionarea conflictelor pe parcursul relațiilor comerciale. Abordarea pro-activă a disputelor poate preveni escaladarea acestora și menține o colaborare constructivă.
- Eficiență în soluționare: Negocierile sunt adesea considerate un proces eficient, în special în cazul unor probleme sau divergențe mai puțin complexe. Capacitatea de a ajunge rapid la un acord poate economisi timp și resurse în comparație cu alte forme de soluționare a litigiilor.
- Autonomie și control: Părțile implicate în negocieri mențin un grad ridicat de autonomie și control asupra procesului. Ele au posibilitatea de a lua decizii care să se potrivească nevoilor și obiectivelor lor specifice.
- Cadrul legal opțional: În multe cazuri, negocierile pot avea loc fără un cadru legal formal, oferind flexibilitate și evitând procedurile judiciare costisitoare. Cu toate acestea, este important să fie clarificate și documentate acordurile pentru a evita interpretări ulterioare.

Negocierea în relațiile comerciale este, prin urmare, o abordare versatilă și esențială în mediul afacerilor, oferind părților posibilitatea de a ajunge la soluții mutual avantajoase și de a menține relații comerciale durabile.

c) Negocierea în relațiile comerciale: o abordare detaliată

Negocierea în contextul afacerilor reprezintă un proces complex și strategic, esențial pentru soluționarea disputelor și promovarea colaborării între părți. Acest subcapitol explorează în profunzime aspectele-cheie ale negocierilor în relațiile comerciale, evidențiind elementele esențiale și strategiile eficiente.

Negocierile în mediul de afaceri sunt adesea caracterizate de interese divergente, competiție și nevoia de a găsi soluții care să servească ambele părți. În acest cadru, abilitățile de comunicare, empatie și creativitate devin cruciale pentru atingerea unui acord satisfăcător.

Etapele procesului de negociere sunt:

1. Pregătirea:
   - Identificarea obiectivelor și a intereselor-cheie.
   - Analiza situației și a alternativelor posibile.
   - Dezvoltarea unei strategii flexibile în funcție de evoluția negocierilor.
2. Comunicarea eficientă:
   - Construirea unui cadru de comunicare deschis și respectuos.
   - Ascultarea activă pentru înțelegerea profundă a perspectivei celuilalt.
   - Transmiterea clară a propriilor interese și așteptări.
3. Negocierea în sensul creării de valoare:
   - Identificarea oportunităților de colaborare și beneficii reciproce.
   - Găsirea soluțiilor care să maximizeze valoarea pentru ambele părți.
   - Abordarea problemelor comune pentru consolidarea unei înțelegeri durabile.
4. Gestionarea conflictelor:
   - Abordarea deschisă a divergențelor și a conflictelor apărute.
   - Identificarea punctelor comune și a soluțiilor care să minimizeze tensiunile.
   - Evitarea escaladării disputelor și menținerea unui ton constructiv.
5. Încheierea și implementarea acordului:
   - Documentarea clară a termenilor și a condițiilor acordate.
   - Asigurarea respectării angajamentelor asumate de ambele părți.
   - Evaluarea periodică a implementării și adaptarea acordului la schimbările contextului.

9.3.3. Factori-cheie de succes în negocieri comerciale:

1. Empatia și înțelegerea perspectivei celuilalt:
   - Capacitatea de a vedea situația din perspectiva partenerului de negociere.
   - Dezvoltarea unei relații bazate pe încredere și respect reciproc.
2. Flexibilitate și creativitate:
   - Abilitatea de a adapta strategia în funcție de evoluția negocierilor.
   - Găsirea soluțiilor inovatoare care să răspundă nevoilor ambelor părți.
3. Comunicare clară și deschisă:
   - Folosirea unui limbaj clar și accesibil pentru evitarea ambiguităților.
   - Promovarea dialogului deschis pentru gestionarea eficientă a divergențelor.
4. Focus pe relație pe termen lung:

- Construirea de parteneriate solide pentru colaborări viitoare.
- Abordarea negocierilor ca pe o oportunitate de a consolida relații pe termen lung.

5. Gestionarea inteligentă a conflictelor:
   - Utilizarea conflictelor ca sursă de inovație și îmbunătățire.
   - Evitarea escaladării și menținerea unui climat de colaborare.

Astfel, negocierile în relațiile comerciale reprezintă un proces dinamic și esențial pentru gestionarea eficientă a disputelor și promovarea colaborării. Abordarea lor cu înțelepciune, empatie și orientare către crearea de valoare poate contribui semnificativ la succesul și durabilitatea parteneriatelor de afaceri. Prin explorarea detaliată a acestor aspecte, subcapitolul oferă cititorilor o perspectivă comprehensivă asupra naturii și complexității negocierilor în contextul comercial.

9.4. Medierea litigiilor comerciale. Concilierea şi alte forme *sui generis* de soluţionare pe cale amiabilă a litigiilor comerciale

9.4.1. Medierea litigiilor comerciale: dialog constructiv și soluționare consensuală

În peisajul complex al afacerilor, medierea se conturează tot mai pregnant ca un pilon esențial în soluționarea litigiilor comerciale. Această abordare, caracterizată de dialogul constructiv și cooperare, depășește limitele tradiționale ale proceselor judiciare, oferind un cadru adaptabil și eficient pentru rezolvarea diferendelor dintre entitățile comerciale.

Un aspect fundamental al medierii este reprezentat de rolul central al mediatorului, un profesionist cu abilități remarcabile în facilitarea comunicării și negocierii. Mediatorul devine călăuzitorul părților, creând un mediu neutru și sigur unde acestea se simt încurajate să își exprime deschis perspectivele și să exploreze soluții comune.

Un principiu-cheie al medierii este orientarea către identificarea intereselor comune. În timp ce procesele judiciare se concentrează adesea pe aspecte adversative, medierea se bazează pe găsirea unor soluții care să satisfacă ambele părți. Prin deschiderea dialogului și concentrarea pe interesele comune, se creează premisele pentru înțelegere reciprocă și cooperare. Un avantaj semnificativ al medierii în contextul afacerilor constă în prevenirea deteriorării relațiilor dintre părți. Mediatorii specializați abordează litigiile cu neutralitate și obiectivitate, facilitând astfel reconstrucția relațiilor și stabilitatea acordurilor pe termen lung.

De asemenea, medierea se evidențiază prin eficiența sa și economia de resurse. Procesele judiciare lungi pot implica costuri semnificative, atât financiare, cât și de timp. În contrast, medierea oferă un proces mai rapid și mai puțin costisitor cu părțile, având

control asupra soluțiilor propuse și evitând incertitudinea adesea asociată litigiilor tradiționale.

În concluzie, medierea litigiilor comerciale se impune ca un pilon al metodelor alternative de soluționare a litigiilor. Cu accent pe dialog, colaborare și soluționare consensuală, medierea devine nu doar un instrument eficient, ci și un catalizator pentru construirea unui climat comercial bazat pe încredere, cooperare și sustenabilitate.

9.4.2. Medierea litigiilor comerciale: concilierea și alte forme sui generis de soluționare pe cale amiabilă a litigiilor comerciale

O extensie importantă a medierii în contextul afacerilor o reprezintă *concilierea* și alte forme *sui generis* de soluționare pe cale amiabilă a litigiilor comerciale. Aceste abordări, deși împărtășesc fundamentul dialogului și cooperării, prezintă nuanțe specifice care le fac potrivite pentru diverse tipuri de conflicte.

Concilierea este adesea privită ca o formă intermediară între mediere și arbitraj. În timp ce mediatorul facilitează dialogul, conciliatorul poate aduce sugestii concrete și propuneri de soluții. Cu toate acestea, esența rămâne aceeași: părțile sunt încurajate să identifice împreună o rezolvare acceptabilă.

Alte forme sui generis de soluționare pe cale amiabilă pot varia în funcție de natura specifică a litigiului. Acestea pot include proceduri personalizate care combină elemente ale medierii, concilierii și negocierilor directe. Adaptabilitatea acestor forme face posibilă gestionarea unor situații complexe și particulare ale litigiilor comerciale.

Un element comun în toate aceste metode este consensualitatea. Soluțiile sunt construite prin acordul părților implicate, oferindu-le control și responsabilitate asupra rezultatului final. Această caracteristică nu doar asigură un grad înalt de satisfacție pentru părți, dar contribuie și la implementarea mai ușoară și mai eficientă a acordurilor convenite.

De asemenea, în contrast cu procedurile judiciare, medierea, concilierea și formele *sui generis* promovează confidențialitatea. Părțile pot discuta deschis și liber, fără teama că informațiile furnizate vor fi aduse în discuție publică. Această caracteristică poate încuraja părțile să fie mai cooperante și transparente.

În concluzie, medierea, concilierea și alte forme *sui generis* de soluționare pe cale amiabilă reprezintă instrumente valoroase în arsenalul metodelor alternative de soluționare a litigiilor comerciale. Cu flexibilitatea lor, aceste abordări se adaptează nevoilor specifice ale fiecărui litigiu, contribuind la edificarea unei culturi a dialogului și colaborării în mediul afacerilor.

9.4.2.1. Concilierea în soluționarea litigiilor comerciale: o abordare hibridă pentru reconciliere eficientă

Concilierea reprezintă o metodă de soluționare a litigiilor comerciale ce îmbină elemente ale medierii cu intervenția mai activă a unui terț imparțial, cunoscut sub numele

de conciliator. Această abordare hibridă aduce în prim-plan sugestii și propuneri concrete din partea conciliatorului, facilitând un proces de reconciliere eficient.

Un aspect esențial al concilierii îl reprezintă rolul conciliatorului, care acționează ca un ghid experimentat și imparțial. Conciliatorul nu doar facilitează dialogul între părți, ci adaugă și componente proactive, sugerând soluții și propuneri care să conducă la un acord amiabil. Prin abordarea sa activă, conciliatorul încurajează părțile să depășească obstacolele și să găsească soluții durabile.

În comparație cu medierea, unde mediatorul are un rol mai pasiv, conciliatorul aduce un grad suplimentar de implicare în proces. Cu toate acestea, similaritățile între cele două includ confidențialitatea, voluntarismul și accentul pe soluționarea consensuală a disputelor. Astfel, concilierea reprezintă o tranziție naturală între negocieri și mediere, oferind un cadru care să se adapteze la specificul fiecărui litigiu comercial.

În timpul procesului de conciliere, conciliatorul poate face propuneri concrete și sugestii menite să ghideze părțile către un acord. Această caracteristică distinctivă aduce o doză de pragmatism și claritate în proces, oferind părților un cadru mai definit pentru a ajunge la o înțelegere comună. Propunerile conciliatorului pot acoperi aspecte, precum: termeni contractuali revizuiți, planuri de plată sau alte elemente specifice ale litigiului.

Concilierea se adaptează la diversitatea conflictelor comerciale, indiferent de complexitatea sau amploarea acestora. De la dispute contractuale la conflicte privind proprietatea intelectuală sau aspecte legate de concurență, concilierea oferă un cadru flexibil și personalizat. Această adaptabilitate face ca concilierea să fie o opțiune atractivă pentru întreprinderi și organizații care caută soluții rapide și eficiente.

Prin propunerile concrete și dialogul asistat, concilierea vizează nu doar rezolvarea imediată a litigiului, ci și crearea unei fundații solide pentru o relație durabilă între părți. Această abordare urmărește prevenirea recidivei și construirea unei colaborări bazate pe încredere și înțelegere.

Concilierea, ca formă hibridă de soluționare a litigiilor comerciale, reprezintă astfel un instrument valoros, adaptat diversității situațiilor în contextul afacerilor. Capacitatea sa de a integra propuneri concrete și de a facilita dialogul activ o plasează în centrul soluțiilor alternative, contribuind la reconciliere și la construirea unor relații durabile în mediul comercial.

9.4.2.2. Alte forme sui generis de soluționare pe cale amiabilă a litigiilor comerciale: explorând diversitatea opțiunilor

Pe lângă mediere și conciliere, există și alte forme inovatoare și flexibile de soluționare a litigiilor comerciale, reunite sub denumirea de *sui generis*. Acestea aduc abordări unice și adaptabile, în funcție de specificul fiecărui caz, facilitând un proces de reconciliere pe cale amiabilă.

a) Arbitrajul ad-hoc: În anumite circumstanțe, părțile implicate într-un litigiu comercial pot opta pentru un arbitraj ad-hoc. Acesta constă într-un proces de arbitraj

organizat fără a recurge la o instituție specializată. Părțile pot selecta arbitrii de comun acord sau pot opta pentru un arbitru unic. Arbitrajul ad-hoc oferă un grad ridicat de personalizare și control asupra procedurilor.

b) ***Negocieri structurate:*** Negocierile structurate reprezintă o abordare mai formală a procesului de negociere. Părțile, împreună cu un terț, stabilesc reguli și proceduri clare pentru discuții, încurajând un dialog ordonat și constructiv. Acest format structurat poate fi benefic în situații complexe, unde claritatea și disciplina sunt esențiale.

c) Panele de experți: În unele litigii comerciale, implicarea unui panel de experți poate fi soluția potrivită. Acești experți, adesea specializați în domeniul specific al disputei, pot oferi opinii și recomandări non-binding, contribuind astfel la clarificarea aspectelor tehnice sau complexe ale litigiului.

d) Mijloace alternative de evaluare a conformității: În cazurile în care litigiul comercial implică aspecte legate de conformitate, utilizarea mijloacelor alternative de evaluare a conformității poate fi benefică. Aceasta implică angajarea unui expert în conformitate, care evaluează respectarea sau nerespectarea standardelor și regulamentelor relevante, oferind astfel o perspectivă obiectivă și informații utile pentru soluționarea litigiului.

e) Acorduri creative de soluționare: Într-o lume a afacerilor în continuă schimbare, părțile pot opta pentru acorduri creative de soluționare care să se adapteze la specificul lor. Acestea pot include clauze de escaladare treptată a litigiilor, protocoale specifice de comunicare sau alte dispoziții inovatoare menite să prevină și să gestioneze conflictele.

Explorarea acestor forme *sui generis* de soluționare pe cale amiabilă evidențiază diversitatea și flexibilitatea oferite de metodele alternative în mediul comercial. O selecție atentă a abordărilor poate contribui la eficientizarea proceselor de soluționare a litigiilor, adaptându-se la cerințele și dinamica specifică fiecărui caz comercial.

9.5. Arbitrajul comercial internaţional. Procedura arbitrală. Recunoaşterea şi executarea hotărârilor arbitrale

Arbitrajul comercial internațional servește ca o poartă către soluționarea litigiilor în mediul global al afacerilor. Într-o lume interconectată, unde parteneriatele comerciale traversează granițe, procedurile de arbitraj oferă o modalitate eficientă și specializată de gestionare a disputelor comerciale. Acest subcapitol explorează complexitatea și procedurile asociate arbitrajului comercial internațional, evidențiind aspectele-cheie ale procesului și importanța recunoașterii și executării hotărârilor arbitrale în context global.

Arbitrajul comercial internațional se distinge prin opțiunile sale flexibile și adaptabile, care permit părților să-și personalizeze procesul în funcție de specificul litigiului lor. Selecția arbitrilor specializați în domeniul relevant și adaptarea regulilor procedurale sunt doar câteva dintre caracteristicile care evidențiază flexibilitatea acestui

mecanism de soluționare a litigiilor. Vom explora în detaliu aceste aspecte, evidențiind cum flexibilitatea arbitrajului contribuie la eficiența procesului.

O componentă vitală a succesului arbitrajului comercial internațional o reprezintă recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale în diverse jurisdicții. Acest subcapitol va examina modul în care aceste aspecte sunt gestionate în cadrul contextului global, evidențiind importanța unei recunoașteri fără probleme pentru a asigura că beneficiile deciziilor arbitrale sunt obținute cu succes.

În încheiere, subcapitolul va aduce în discuție provocările specifice și oportunitățile unice asociate litigiilor comerciale internaționale. De la diversitatea cazurilor la provocările procedurale și culturale, vom explora cum arbitrajul comercial internațional oferă un cadru robust pentru soluționarea eficientă a disputelor în context global.

Diversitatea instituțiilor de arbitraj internaționale: Există numeroase instituții specializate în arbitraj comercial internațional, cum ar fi Curtea Internațională de Arbitraj (ICC), Curtea de Arbitraj Comercial Internațional de la Londra (LCIA) și Centrul Internațional pentru Reglementarea Disputelor cu Privire la Investiții (ICSID). Aceste instituții oferă un cadru instituțional și reglementări pentru desfășurarea procedurilor arbitrale.

În concluzie, arbitrajul comercial internațional este un instrument complex, dar esențial, în contextul afacerilor globale. Procedurile sale detaliate și regulile clare contribuie la crearea unui mediu predictibil și echitabil pentru soluționarea litigiilor comerciale la nivel internațional.

9.5.1. Tipologii și clasificări în arbitrajul comercial internațional

Arbitrajul comercial internațional, ca metodă alternativă de soluționare a litigiilor, poate fi clasificat și tipologizat în funcție de diferiți factori. Aceste clasificări își propun să ofere o înțelegere mai profundă a diversității procedurilor și să faciliteze adaptabilitatea la specificitățile fiecărui caz. Iată câteva perspective-cheie asupra clasificării arbitrajului comercial internațional:

1. După subiectul litigiului:

- Arbitraj comercial: Se referă la litigiile dintre părți comerciale, incluzând disputele contractuale, neîndeplinirea obligațiilor și alte probleme specifice relațiilor de afaceri.
- Arbitraj investițional: Acest tip de arbitraj implică litigii între un investitor și un stat gazdă. Investitorii pot aduce astfel de cauze bazate pe acorduri bilaterale sau tratate de investiții.

2. După numărul de arbitri:

- Arbitraj unic (Sole Arbitration): O unică persoană, arbitru unic, decide asupra litigiului. Această formă este adesea aleasă pentru cazurile mai simple.

– Arbitrajul colegiu (Panel Arbitration): Litigiul este judecat de un colegiu de trei sau mai mulți arbitri. Acest format este obișnuit în disputele complexe sau cu dimensiune internațională.

3. După locație și mediu:

– Arbitraj instituțional: Se desfășoară sub auspiciile unei instituții specializate, cum ar fi ICC sau LCIA. Aceste instituții oferă suport și reglementări, iar procedura arbitrală este gestionată conform regulilor lor.
– Arbitraj ad-hoc: Părțile decid singure asupra procedurilor și regulilor. Acesta este un format mai flexibil, dar necesită o gestionare mai activă din partea părților.

4. După specificitatea industriei:

– Arbitraj în construcții: Se referă la litigiile legate de contracte de construcții și activități conexe.
– Arbitraj maritim: Se concentrează pe disputele legate de navigație, transport maritim și comerțul internațional pe apă.

5. După limba utilizată în procedură:

– Arbitraj bilingv: Se desfășoară în două limbi, pentru a asigura o înțelegere corespunzătoare a tuturor părților implicate.
– Arbitraj monolingv: Se folosește o singură limbă, adesea limba contractului sau limba comună a părților.

Aceste clasificări oferă o perspectivă asupra diversității și adaptabilității arbitrajului comercial internațional la diferite contexte și necesități. Este important ca părțile implicate să aleagă forma cea mai potrivită în funcție de specificul litigiului lor și de obiectivele dorite.

9.5.2. Procedura arbitrală

Procedura arbitrală în cadrul litigiilor comerciale este un proces bine structurat, menit să ofere un cadru echitabil și eficient pentru soluționarea disputelor dintre părți. Aceasta implică o serie de etape consecutive, desfășurate sub coordonarea unui arbitru sau a unei echipe de arbitri. În continuare, sunt detaliate aspecte importante ale procedurii arbitrale:

1. Constituirea tribunalului arbitral:

• Nominalizarea arbitrului sau arbitrilor: Părțile implicate în litigiu sau instanța de arbitraj pot numi arbitrii. Aceștia pot fi specialiști în domeniul specific al litigiului.
• Selectarea arbitrilor: Dacă părțile nu ajung la un acord privind numirea arbitrilor, aceasta poate fi efectuată de o instituție arbitrală sau de o instanță judiciară.

- Confirmarea arbitrului sau a echipei arbitrale: Arbitrii trebuie să fie imparțiali și independenți, iar procedurile de confirmare atestă că aceștia sunt potriviți pentru a soluționa disputa.

2. Schimbul de informații și probe:

- Scrisori de cerere și răspuns: Părțile își prezintă argumentele și solicită probele necesare pentru susținerea afirmațiilor lor.
- Termene limită: Se stabilesc termene pentru schimbul de informații, garantând astfel un proces eficient și echitabil.
- Conducerea probei: Arbitrul poate conduce ședințe pentru administrarea probelor și pentru examinarea martorilor sau a experților.

3. Procedurile preliminare:

- Excepții preliminare: Arbitrul poate decide asupra excepțiilor preliminare, cum ar fi lipsa jurisdicției.
- Stabilirea faptelor necontestate: Elementele necontestate pot fi stabilite fără a fi necesară o dezbatere prelungită.

4. Dezbaterile și argumentele:

- Pregătirea dezbaterilor: Părțile se pregătesc pentru prezentarea cazului lor, inclusiv pentru argumente orale și documente scrise.
- Prezentarea argumentelor: Într-o audiție, părțile își prezintă argumentele în fața tribunalului arbitral.

5. Emiterea hotărârii finale:

- Deliberare: Tribunalul arbitral deliberează asupra cazului, luând în considerare toate probele și argumentele prezentate.
- Emiterea hotărârii: Hotărârea finală este emisă, cuprinzând motivarea deciziei și eventualele soluții sau despăgubiri.

6. Recunoașterea și executarea hotărârii:

- Proceduri post-decizie: În caz de nevoie, procedurile post-decizie pot include recunoașterea și executarea hotărârii în instanțele naționale sau internaționale.

Procedura arbitrală se bazează pe principiile contradictorii, asigurând fiecărei părți posibilitatea de a-și prezenta cazul în fața unui tribunal imparțial. Aceasta oferă flexibilitate și adaptabilitate, făcând arbitrajul comercial internațional o opțiune atractivă pentru soluționarea litigiilor comerciale.

9.5.3. Recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale

Unul dintre avantajele majore ale arbitrajului comercial internațional este capacitatea de a obține o hotărâre arbitrală care să poată fi recunoscută și executată în diverse jurisdicții. Procedurile de recunoaștere și executare sunt cruciale pentru eficacitatea sistemului de arbitraj internațional. Iată câteva aspecte-cheie referitoare la recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale:

Convenția de la New York privind Recunoașterea și Executarea Hotărârilor Arbitrale Străine: Un instrument esențial în recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale este Convenția de la New York. Adoptată în 1958, această convenție a creat un cadru internațional uniform pentru recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale străine în cele peste 160 de țări semnatare.

Procedura de recunoaștere și executare corespunde următoarelor etape:

1. Solicitarea de recunoaștere și executare: Partea câștigătoare în arbitrajul internațional poate depune o cerere în instanța locală pentru recunoașterea și executarea hotărârii arbitrale străine.
2. Examinarea cererii de către instanța locală: Instanța locală va examina cererea pentru a se asigura că procedurile au fost conforme cu normele arbitrării și că hotărârea nu este în contradictoriu cu ordinea publică sau legislația locală.
3. Opțiunea de anulare limitată: Instanța locală are, în general, o capacitate limitată de a anula sau modifica hotărârea arbitrală, iar motivele pentru anulare sunt bine definite (de exemplu, proceduri frauduloase sau incapacitatea unei părți de a-și apăra cazul).
4. Executarea hotărârii: Odată ce hotărârea arbitrală a fost recunoscută, partea câștigătoare poate cere instanței locale să înceapă procedurile de executare, adică să pună în aplicare hotărârea arbitrală.

Recunoașterea și executarea eficientă a hotărârilor arbitrale oferă părților în litigiu certitudinea că decizia lor va fi aplicată în mod corespunzător. Acest lucru contribuie la creșterea încrederii în sistemul de arbitraj internațional și la eficacitatea soluțiilor oferite de această metodă alternativă de soluționare a litigiilor comerciale.

Cu toate că, în general, există o tendință de a sprijini recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale, există anumite circumstanțe în care acestea pot fi refuzate. Unele jurisdicții impun criterii stricte, precum incapacitatea unei părți de a-și exercita drepturile sau invaliditatea procedurilor arbitrale.

Când instanța locală examinează cererea de recunoaștere și executare, aceasta va verifica dacă hotărârea arbitrală nu încalcă ordinea publică sau moralitatea publică a jurisdicției respective. Aceasta este o măsură de protecție pentru a evita aplicarea unor hotărâri contrare valorilor fundamentale ale țării.

Principiile Convenției de la New York sunt aplicate în mod uniform în jurisdicțiile semnatare, ceea ce oferă coerență și predictibilitate în procesul de recunoaștere și executare.

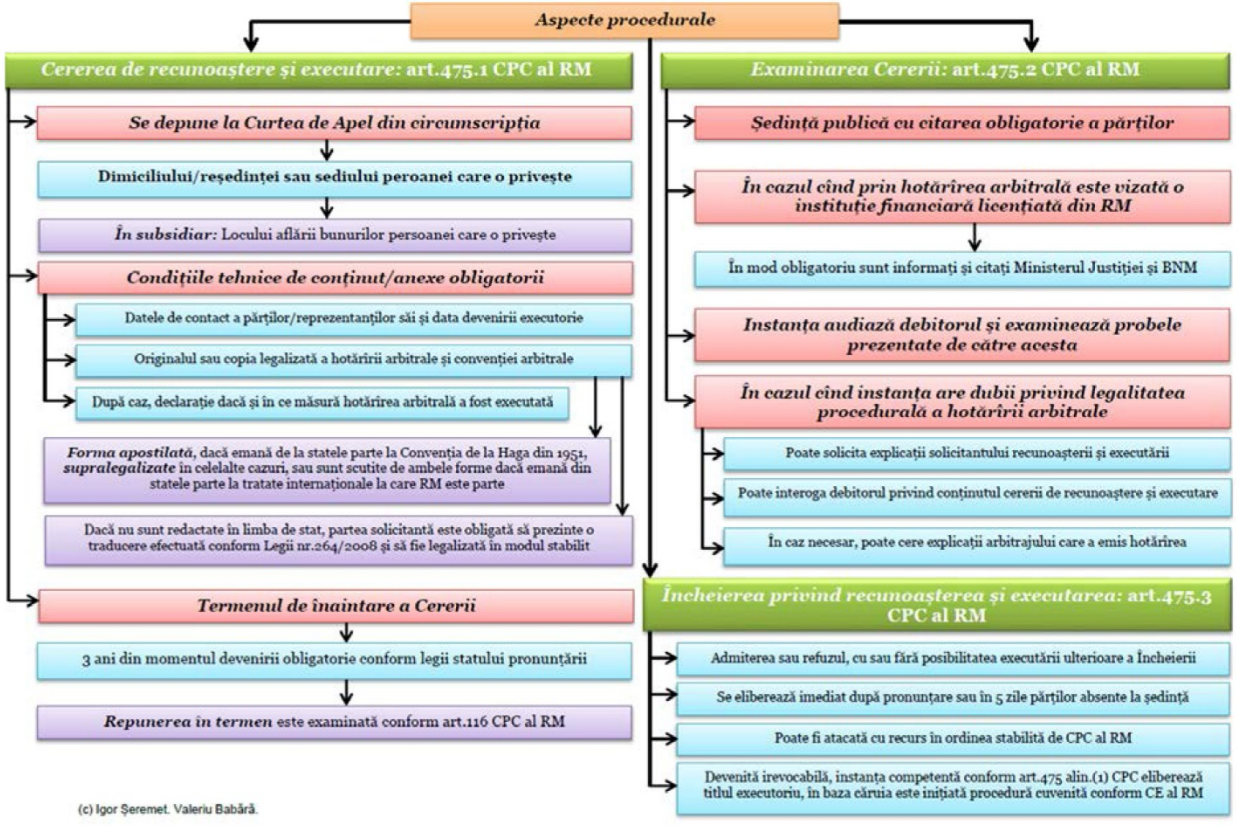


Fig. 6.1. *Aspecte procedurale privind cererea de recunoaștere și executare a hotărârii arbitrale străine*

Sursa: *Drept internațional privat*[47]

[47] Cojocaru, V., Babără, V., Șeremet, I. *Drept internațional privat*: Note de curs (în scheme). Chișinău: CEP USM, 2020. 153 p.

Importanța Recunoașterii și Executării în contextul global: Recunoașterea și executarea eficientă a hotărârilor arbitrale contribuie la consolidarea credibilității arbitrajului comercial internațional. Părțile implicate într-un litigiu comercial internațional se pot baza pe faptul că hotărârea lor va fi respectată pe scară globală, consolidând astfel atractivitatea și utilizarea acestei metode alternative de soluționare a litigiilor în contextul afacerilor internaționale.

9.6. Particularităţile aplicării metodelor alternative în unele categorii de litigii comerciale

În lumea afacerilor, diversitatea litigiilor comerciale este evidentă, iar aplicarea metodelor alternative de soluționare a litigiilor trebuie adaptată la specificul fiecărei situații. Iată câteva categorii de litigii comerciale în care ADR pot avea particularități semnificative:

1. Litigii contractuale complexe: În cazul contractelor comerciale complexe, negocierile pot implica multiple aspecte, iar medierea sau arbitrajul pot necesita experți în domeniul respectiv pentru a înțelege pe deplin problemele implicate.
2. Litigii în domeniul proprietății intelectuale: Întrucât litigiile legate de drepturile de proprietate intelectuală sunt adesea specializate și tehnice, aplicarea ADR în această sferă poate necesita mediatori sau arbitri având cunoștințe avansate în proprietatea intelectuală.
3. Dispute în industrii reglementate: Sectoarele puternic reglementate, cum ar fi sectorul financiar sau farmaceutic, pot avea cerințe specifice în procesul de aplicare a ADR, inclusiv respectarea normelor și reglementărilor specifice domeniului respectiv.
4. Litigii internaționale: Atunci când litigiile comerciale implică părți din jurisdicții diferite, aplicarea ADR poate necesita luarea în considerare a diferitelor sisteme legale și proceduri, precum și asigurarea recunoașterii transfrontaliere a hotărârilor.
5. Conflicte în domeniul tehnologiei și informaticii: Rapiditatea evoluției tehnologice poate face ca litigiile în domeniul tehnologiei să necesite soluții rapide și flexibile, adaptate la specificul industriei.

Prin înțelegerea particularităților fiecărei categorii de litigii comerciale, utilizarea ADR poate fi adaptată pentru a răspunde nevoilor specifice. Este esențial ca mediatorii și arbitrii să fie selectați cu atenție, având experiență în domeniul respectiv, pentru a asigura un proces de soluționare a litigiilor eficient și echitabil în fiecare situație.

Strategiile eficiente în litigiile comerciale conturează următoarele particularități:

– Personalizarea procesului de aplicare a ADR: În funcție de natura specifică a litigiului comercial, procesul de aplicare a ADR poate fi adaptat pentru a include specialiști în domeniul respectiv, sesiuni tehnice sau alte elemente personalizate.

- Folosirea tehnologiei în procesul de aplicare a ADR: În cazul litigiilor comerciale din domeniul tehnologiei, integrarea unor platforme tehnologice poate facilita desfășurarea eficientă a procedurilor de aplicare a ADR, inclusiv conferințe video, depunerea electronică de documente și colaborare online.
- Asigurarea confidențialității în litigiile sensibile: În situațiile în care confidențialitatea este crucială, precum în litigiile legate de proprietatea intelectuală sau dispute comerciale sensibile, mediatori și arbitri specializați în gestionarea informațiilor sensibile pot fi esențiali.
- Coordonarea cu autoritățile de reglementare: În industrii reglementate, integrarea ADR în conformitate cu cerințele autorităților de reglementare poate contribui la obținerea unor soluții care respectă normele legale specifice.
- Adaptarea la schimbările legislative și tehnologice: Datele legislative și tehnologice evoluează, iar strategiile de aplicare a ADR ar trebui să fie flexibile și adaptabile la schimbările din mediul de afaceri.

Cu o abordare adaptabilă și personalizată, metodele alternative de soluționare a litigiilor pot aduce beneficii semnificative într-o varietate de scenarii comerciale. Alegerea și implementarea adecvată a ADR în funcție de particularitățile fiecărui caz pot contribui la eficiența, rapiditatea și echitatea procesului de soluționare a litigiilor comerciale.

Evaluarea impactului social și economic al metodelor alternative în litigiile comerciale se referă la următorii indicatori:

- Eficiența economică: Utilizarea metodelor alternative în litigiile comerciale poate contribui la economii semnificative, evitând costurile ridicate asociate proceselor judiciare, cum ar fi onorariile avocaților, taxele judiciare și durata extinsă a procedurilor.
- Reputație și încredere: Soluțiile rapide și echitabile obținute prin ADR pot contribui la menținerea și îmbunătățirea relațiilor de afaceri, evitând deteriorarea reputației companiilor implicate în litigii.
- Adaptabilitate la diversitatea culturală: În cazurile de litigii comerciale transfrontaliere, metodele alternative de soluționare sunt adesea mai adaptabile la diversitatea culturală, permițând părților să își exprime mai deschis nevoile și perspectivele.

Perspective de dezvoltare viitoare cuprind următoarele aspecte:

- Integrarea inteligenței artificiale: Utilizarea inteligenței artificiale în procesele de aplicare a ADR are potențialul de a optimiza eficiența, de a furniza analize predictibile și de a facilita rezolvarea litigiilor complexe.
- Promovarea educației privind ADR: Creșterea gradului de conștientizare și educație în privința metodelor alternative de soluționare a litigiilor comerciale poate promova o mai mare acceptare și utilizare a acestora în diverse sectoare economice.

- Dezvoltarea cadrului legal: Îmbunătățirea și armonizarea cadrului legal pentru ADR, la nivel național și internațional, pot consolida încrederea părților în utilizarea acestor metode, consolidând astfel aplicabilitatea lor în practică.

Prin urmare, metodele alternative de soluționare a litigiilor comerciale reprezintă o resursă valoroasă în contextul actual al afacerilor. Prin adaptabilitatea lor, eficiența economică și potențialul de a îmbunătăți relațiile de afaceri, aceste metode oferă un cadru esențial pentru gestionarea și rezolvarea conflictelor în mediul comercial din ce în ce mai complex și dinamic. Cu o implementare strategică și continuă evoluție, metodele alternative promit să devină un instrument-cheie în arhitectura sistemului de justiție comercială.

9.7. Concluzii

În explorarea complexității metodelor alternative de soluționare a litigiilor (ADR) în contextul afacerilor, Capitolul IX oferă o imagine detaliată și cuprinzătoare asupra acestui domeniu dinamic și în continuă dezvoltare. Analiza acestui capitol subliniază câteva aspecte esențiale:

Metodele ADR, inclusiv negocierile, medierea, concilierea și arbitrajul comercial, demonstrează o adaptabilitate remarcabilă la specificul litigiilor comerciale. Diversitatea acestor opțiuni permite părților implicate să aleagă strategii potrivite în funcție de circumstanțele fiecărui caz. Această flexibilitate este crucială într-un peisaj comercial variat și complex, în care soluțiile standardizate pot să nu fie întotdeauna adecvate.

Negocierile și medierea, în special, joacă un rol central în rezolvarea litigiilor comerciale. Aceste metode nu doar că facilitează rezolvarea disputelor, dar contribuie și la menținerea relațiilor constructive între părțile implicate. Prin oferirea unui cadru pentru exprimarea intereselor și atingerea unor soluții consensuale, negocierile și medierea se dovedesc a fi instrumente esențiale pentru prevenirea escaladării conflictelor și pentru asigurarea unui climat de colaborare continuă.

Integrarea izvoarelor de *soft law* în cadrul juridic adaugă un strat suplimentar de flexibilitate în aplicarea metodelor ADR. Această flexibilitate permite adaptarea rapidă la schimbările de mediu și context legal, subliniind importanța unui cadru de reglementare care să sprijine inovația și eficiența în soluționarea litigiilor.

Arbitrajul comercial internațional se dovedește a fi o soluție eficientă și recunoscută la nivel global pentru litigiile comerciale transfrontaliere. Procedura arbitrală, împreună cu recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale, accentuează credibilitatea și aplicabilitatea acestei metode. Aceasta asigură nu doar o rezolvare promptă a disputelor, dar și respectarea standardelor internaționale de justiție și echitate.

Inovația tehnologică joacă un rol din ce în ce mai important în domeniul ADR. Utilizarea platformelor online și a instrumentelor digitale contribuie la eficiența și

accesibilitatea proceselor de soluționare alternativă a litigiilor, deschizând noi perspective pentru administrarea justiției într-un mod mai rapid și mai accesibil.

Implicarea autorităților publice în promovarea și facilitarea ADR aduce beneficii considerabile, întărind încrederea părților în aceste metode și consolidând sistemul ADR în cadrul peisajului juridic. Această colaborare este esențială pentru crearea unui mediu favorabil soluționării eficiente și echitabile a litigiilor.

De asemenea, necesitatea dezvoltării profesionale continue pentru mediatori și arbitri subliniază importanța certificărilor și standardelor ridicate de competență. Aceste aspecte sunt fundamentale pentru asigurarea unor procese ADR de calitate și pentru întărirea încrederii în aceste metode.

Metodele ADR nu sunt doar soluții pentru litigiile existente, ci și un mecanism proactiv pentru prevenirea conflictelor. Prin promovarea dialogului și a soluțiilor amiabile, ADR contribuie la evitarea escaladării disputelor și la menținerea unui climat de colaborare și înțelegere.

În concluzie, Capitolul IX evidențiază că metodele alternative de soluționare a litigiilor reprezintă nu doar instrumente juridice, ci și un domeniu aflat într-o continuă evoluție, adaptându-se la schimbările din mediul de afaceri și societate. Metodele ADR se dovedesc a fi un partener esențial în asigurarea justiției, contribuind la eficiența și sustenabilitatea sistemului juridic global.

Activități practice:

1. *Clasificare și prezentare:* Împărțirea participanților în grupuri pentru a clasifica diferitele metode alternative de soluționare a litigiilor comerciale. Fiecare grup prezintă tipurile de metode și discută aplicabilitatea fiecărei metode în contextul litigiilor comerciale.
2. *Analiza reglementărilor:* Cercetarea și prezentarea cadrului juridic național și internațional privind soluționarea litigiilor comerciale prin metode alternative, inclusiv izvoarele *soft law*. Discutarea modului în care aceste reglementări influențează soluționarea litigiilor comerciale.
3. *Studiu de caz:* Analiza unor cazuri reale sau ipotetice de litigii comerciale pentru a explora tipologia conflictelor comerciale și tehnicile de negociere utilizate. Discutarea soluțiilor aplicate și eficiența acestora.
4. *Simulare de mediere și conciliere:* Organizarea unei simulări de mediere și conciliere a unui litigiu comercial. Participanții joacă roluri de mediator, părți implicate și consilieri pentru a experimenta și evalua aceste metode în practică.
5. *Workshop de arbitraj comercial:* Organizarea unui workshop în care participanții trec prin procedura arbitrală a unui caz comercial internațional. Se discută etapele procedurale, recunoașterea și executarea hotărârilor arbitrale.

6. *Exercițiu de aplicare specifică:* Crearea și analiza unor scenarii de litigii comerciale specifice pentru a examina particularitățile aplicării metodelor alternative. Participanții propun soluții și discută despre avantajele și limitările fiecărei metode în contextul dat.

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. ALBIN, C. *Justice and fairness in international negotiation*. Cambridge University Press, 2001. 266 p.
2. BURTON, J.W. *Conflict: Resolution and Provention*. New York: St. Martin's Press, 1988.
3. BARRETT, J.T. *A History of Alternative Dispute Resolution*: The Story of a Political, Social, and Cultural Movement, Jossey Bass Publisher, 2004. 296 p.
4. COJOCARU, V., BABĂRĂ, V., ŞEREMET, I. *Drept internațional privat*: Note de curs (în scheme). Chișinău: CEP USM, 2020. 153 p.
5. CLAUDIU, I., ZENO, S., CRISTIAN, D. *Ghid de mediere*. București: Editura Universitară, 2010, 344 p.
6. COLTRI, L.S. *Alternative Dispute Resolution: A Conflict Diagnosis Approach*. Prentice Hall, 2010. 336 p.
7. CADIET, L. *Modes alternatifs de reglement des litiges*. LexisNexis, 2005.
8. FOUCHARD, Ph., GAILLARD, Em., GOLDMAN, B. *Traité de l'arbitrage commercial international*. Paris: Litec, 1996. 1228 p.
9. GLASL, F. The Process of Conflict Escalation and Roles of Third Parties. In: G.B.J. Bomers & R.B. Peterson (Eds.). *Conflict Management and Industrial Relations*. Dordrecht: Springer, 1982, p.119-140.
10. GOLDBERG, S.B., SANDER, Frank E.A. *Dispute Resolution: Negotiation, Mediation, and Other Processes*. Walters Kluwer, 2007. 560 p.
11. LOVE, L.P., STULBERG, J.B. *The Middle Voice: Mediating Conflict Successfully*. Carolina Academic Press, 2008. 161 p.
12. MENKEL-MEADOW, C.J. *Mediation: Practice, Policy and Ethics*. Aspen Publishers, 2006. 700 p.
13. MOFFITT, M.L., BORDONE, R.C. *The handbook of dispute resolution*. Jossey Bass Publisher, 2005. 546 p.
14. MOFFITT, M.L. and SCHNEIDER, A.K. *Examples & Explanations: Dispute Resolution*. Walters Kluwer, 2011. 352 p.
15. ROSU, A. *Medierea. Mijloc alternativ de soluționare a litigiilor comerciale internaționale. Medierea în România*. Universul Juridic, 2010. 480 p.
16. RENÉ, D. *L'arbitrage dans le commerce international*. Paris, 1982, p.301-302.
17. ROGER, F. *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books, 2011. 200 p.
18. PATTERSON, S.R., SEABOLT, D.G. *Essentials of Alternative Dispute Resolution*. Prentice Hall, 2001. 286 p.
19. SIME, S., BLAKE S., BROWNE, J. *A Practical Approach to Alternative Dispute Resolution*. Oxford University Press, 2012. 640 p.
20. ZENO, S., CLAUDIU, I. *Modalități alternative de soluționare a conflictelor*. București: Editura Universitară, 2008.
21. НИКОЛЮКИН, С.В. *Международный коммерческий арбитраж*. Москва: Юстицинформ, 2009. 216 с.

Acte normative şi reglementări :

A. Convenţii şi tratate internaţionale :

1. Convenția privind procedura civilă, încheiată la Haga la 01.03.1954;

2. Convenţia de la New York privind recunoaşterea şi executarea sentinţelor arbitrale străine, încheiată la New York, la 10.06.1958;
3. Convenţia europeană de arbitraj comercial internaţional, încheiata la Geneva, la 21.04.1961.
4. Convenţia pentru reglementarea diferendelor relative la investiţii între state şi cetăţeni ai altor state, încheiată la Washington, la 18.03.1965;
5. Convenţia CSI privind asistenţa juridică şi raporturile de drept în procesele civile, familiale şi penale din 22.01.1993;
6. Tratatul între Republica Moldova şi Federaţia Rusă privind asistenţa juridică şi raporturile juridice în materie civilă, familială şi penală din 25.02.1993;
7. Tratatul între Republica Moldova şi Ucraina privind asistenţa juridică şi relaţiile juridice în materie civilă şi penală din 13.12.1993;
8. Acordul încheiat între Guvernul Federaţiei Ruse şi Guvernul Republicii Moldova privind încurajarea şi protejarea reciprocă a capitalului din 17.03.1998.

B. Recomandări ale Consiliului Europei:

1. Recomandarea nr. 7 din 1981 privind mijloacele de facilitare a accesului la justiţie. Face referinţă la conciliere şi soluţionarea amiabilă a conflictelor;
2. Recomandarea nr. 12 din 1986 privind măsurile de prevenire şi reducere a încărcăturii instanţelor. Face referinţă la soluţionarea amiabilă a conflictelor înainte sau în timpul proceselor;
3. Recomandarea nr. 1 din 1993 privind accesul efectiv la justiţie al persoanelor aflate în situaţie de mare dificultate materială. Face referinţă la formele para-juridice de soluţionare a litigiilor, cum ar fi medierea şi concilierea, şi extinderea asistenţei juridice gratuite asupra acestor forme de soluţionare a litigiilor;
4. Recomandarea nr. 12 din 1994 privind independenţa, eficienţa şi rolul judecătorilor. Menţionează încurajarea părţilor de către judecători pentru a ajunge la soluţionarea amiabilă a cauzei;
5. Recomandarea nr. 5 din 1995 privind introducerea şi îmbunătăţirea funcţionării sistemelor şi procedurilor de recurs în materie civilă şi comercială. Cere în mod expres judecătorului să încurajeze reglementarea litigiului pe cale amiabilă;
6. Recomandarea asupra medierii familiale – Rec. (98)1;
7. Recomandarea privind medierea penală – Rec. (99)12;
8. Recomandarea asupra modurilor alternative de reglare a litigiilor între autorităţile administrative şi persoanele private – Rec. (2001)95;
9. Recomandarea asupra medierii civile – Rec. (2002)10;
10. Comisia Europeană pentru eficacitatea justiţiei CEPEJ,(2007)14, 7 decembrie 2007. Liniile Directorii referitoare la ameliorarea punerii în aplicare a recomandărilor existente cu privire la medierea în materie civilă şi familială;
11. Comisia Europeană pentru eficacitatea justiţiei CEPEJ,(2010)1, 10 septembrie 2010. Ghid pentru efectuarea sondajelor de opinii ale justiţiabililor privind activitatea curţilor în statele membre ale Consiliului Europei.

C. Reglementări ale Uniunii Europene:

1. Carta Verde din 19 martie 2002 privind anumite aspecte ale medierii în materie civilă şi comercială;
2. Directiva 2008/52/CE a Parlamentului European şi a Consiliului din 21.05.2008 privind anumite aspecte ale medierii în materie civilă şi comercială;
3. Recomandarea Comisiei (98/257/EC) din 30 martie 1998 privind principiile aplicabile autorităţilor responsabile de soluţionarea în afara curţii a disputelor consumatorilor;

4. Recomandarea Comisiei (2001/310/CE) din 4 aprilie 2001 cu privire la principiile aplicabile organelor extrajudiciare însărcinate cu soluționarea consensuală a litigiilor consumatorilor.

D. Documente cu titlu de recomandare

1. Legea Model UNCITRAL privind Concilierea Comercială Internaţională, 2002.
3. Legea Model UNCITRAL privind Arbitrajul Comercial Internaţional, 1986 (modificată în 2006)

E. Acte normative ale Republicii Moldova

1. Constituţia Republicii Moldova, din 29.07.1994. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 1994, nr. 1.
2. Codul civil al Republicii Moldova, din 06.06.2002. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2002, nr. 1107.
3. Codul de procedură civilă al Republicii Moldova, din 12.06.2003. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2003, nr. 225.
4. Codul de procedură penală al Republicii Moldova, din 14.03.2003. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2003, nr. 122.
5. Legea cu privire la arbitraj, nr. 23 din 22.02.2008. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2008, nr. 88-89.
6. Legea cu privire la arbitrajul comercial internaţional, nr. 24 din 22.02.2008. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2008, nr. 88-89.
7. Legea cu privire la mediere, nr. 137 din 3.07.2015. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2015, nr. 224-223.
8. Hotărârea Plenului Curţii Supreme de Justiţie a RM, nr. 7 din 23.02.1998, despre practica aplicării de către instanţele judecătoreşti a unor prevederi ale legislaţiei privind recunoaşterea şi executarea hotărârilor instanţelor judecătoreşti străine pe teritoriul Republicii Moldova în cauzele în materie patrimonială şi nepatrimonială.

ANEXE

Anexa 1

Modelul Contractului de Mediere

nr._____

Mun.Chişinău ***_____/_____/_2024__***

I. Dispoziţii generale

1.1. Prezentul Contract este încheiat între _____care acţionează în numele propriu, pe contul şi riscul propriu, în baza atestatului nr._____ din _____ în calitate de mediator, denumit în cadrul prezentului Contract mediator, şi cetăţeanul _____ care acţionează în numele propriu, pe contul şi riscul propriu în calitate de persoană fizică, denumit în continuare Partea I, şi cetăţeanul _____ care de asemenea va acţiona, în calitatea sa de persoană fizică, în numele propriu, pe contul şi riscul propriu, denumit Partea II.

1.2. Prezentul Contract este un contract consensual, fiind valabil încheiat la momentul realizării acordului de voinţă asupra tuturor condiţiilor esenţiale.

1.3. Prezentul Contract este un contract sinalagmatic dând naştere la obligaţii reciproce pentru ambele părţi.

1.4. Relaţiile dintre părţi, conform prezentului Contract, sunt guvernate de principiile: acordului liber de voinţă, libertăţii de a contracta, forţei obligatorii a contractului şi confidenţialităţii.

II. Obiectul Contractului

2.1. Părţile semnând acest Contract s-au înţeles asupra următoarelor:

Mediatorul, în calitatea sa de liber profesionist, fiind atestat în calitate de mediator de Ministerul Justiţiei al RM, acţionând în baza Legii cu privire la mediere, se obligă să depună toate eforturile şi capacităţile sale profesionale, făcând uz de practicile, metodele, procedeele şi stilurile de mediere pe care le consideră oportune, efective şi să le aplice la tranşarea conflictului dintre Partea I şi Partea II izvorât din raportul locativ, familial, civil, iar Partea I şi Partea II se obligă să achite onorariul Mediatorului stabilit drept rezultat al înţelegerii comune şi acordului liber de voinţă.

III. Obligaţiile Mediatorului

3.1. La realizarea obligaţiunilor sale contractuale Mediatorul va respecta următoarele clauze:

a. Neutralitatea;

b. Echidistanţa;

c. Imparţialitatea;

d. Obiectivitatea;

e. Confidenţiualitatea;

f. Corectitudinea;

g. Răbdarea.

3.2. Nerespectarea clauzelor stabilite în pct.3.1. va duce la posibilitatea părţilor de a rezilia Contractul şi la tragerea la răspundere civilă a Mediatorului în cazul în care prin nerespectarea clauzelor nominalizate au fost prejudiciate interesele părţilor la mediere;

3.3. În cadrul şedinţelor de mediere Mediatorul ve depune tot efortul spre tranşarea conflictului, va studia şi interpela de la părţi materialele şi actele necesare pentru a pătrunde în esenţa conflictului;

3.4. Va oferi posibilităţi egale părţilor pentru a-şi expune viziunea lor asupra conflictului;

3.5. Îşi va îndrepta eforturile spre stabilirea empatiei cu părţile;

3.6. Va explica părţilor efectele acordului de mediere;

3.7. Va explica părţilor câştigurile şi pierderile, precum şi alte riscuri iminente în cazul în care acestea vor neglija acordul de mediere şi se vor angaja în proces judiciar;

3.8. Va perfecta la sfârşitul şedinţelor de mediere un acord pe care îl va prezenta părţilor pentru luare de cunoştinţă şi semnare.

IV. Mediatorul are dreptul

4.1. Să ceară părţilor prezentarea documentelor, actelor şi altor materiale necesare soluţionării conflictului dintre părţi;

4.2. Să încaseze un onorariu stabilit de comun acord al părţilor;

4.3. Să ceară părţilor respectarea normelor morale şi etice în timpul şedinţelor de mediere;

4.4. Să aplice procedeele, metodele şi tacticile de mediere conform propriei convingeri reieşind din circumstanţele conflictului;

4.5. Să ceară rezilierea Contractului în cazul în care Partea I şi Partea II au admis nerespectarea esenţială a prezentului Contract.

V. Desfăşurarea medierii

5.1. Medierea se bazează pe cooperarea părţilor şi utilizarea, de către Mediator, a unor metode şi tehnici specifice, bazate pe comunicare şi negociere;

5.2. Metodele şi tehnicile utilizate de către Mediator trebuie să servească exclusiv intereselor legitime şi obiectivelor urmărite de părţile aflate în conflict;

5.3. Mediatorul nu poate impune părţilor o soluţie cu privire la conflictul medierii;

5.4. Medierea va fi efectuată în oficiul Mediatorului. Dacă părţile prezentului Contract vor conveni de comun acord, medierea se va desfăşura şi în alte locuri convenite de către Mediator şi de părţile aflate în conflict;

5.5. Părţile aflate în conflict au dreptul să fie asistate de avocat sau de alte persoane, în condiţiile stabilite de comun acord;

5.6. Susţinerile făcute pe parcursul medierii de către părţile aflate în conflcit, precum şi de către Mediator, au caracter confidenţial faţă de terţi şi nu pot fi folosite ca probe în cadrul unei proceduri judiciare sau arbitrale, cu excepţia cazului în care părţile convin altfel ori legea prevede contrariul;

5.7. Mediatorul va atrage atenţia persoanelor care participă la mediere asupra obligaţiei de păstrare a confidenţailităţii şi le va putea solicita semnarea unui acord de confidenţialitate;

5.8. Dacă, pe parcursul medierii, apare o situaţie de natură să afecteze scopul acesteia, neutralitatea şi imparţialitatea Mediatorului, acesta este obligat să o aducă la cunoştinţă părţilor, care vor decide asupra menţinerii sau desfacerii Contractului de Mediere;

5.9. În cazul intervenirii situaţiei prevăzute de pct.5.8., Mediatorul are dreptul să se abţină şi să închidă procedura de mediere. În această situaţie Mediatorul este obligat să restituie onorariul proporţional cu etapele de mediere neparcurse sau, după caz, să asigure continuarea procedurii de mediere, în condiţiile stabilite prin Contractul de Mediere.

5.10. În cazul în care conflictul supus medierii prezintă aspecte dificile sau controversate de natură juridică ori din orice alt domeniu specializat, Mediatorul, cu acordul părţilor, poate să solicite punctul de vedere al unui specialist din domeniul respectiv;

5.11. Atunci când solicită punctul de vedere al unui specialist din afara biroului său, Mediatorul va evidenţia doar problemele controversate, fără a dezvălui identitatea părţilor.

VI. Închiderea procedurii de mediere

6.1. Procedura de mediere se încheie, după caz:

a. prin încheierea unui acord între părţi în urma soluţionării conflcitului;

b. prin constatarea de către Mediator a eşuării medierii;

c. prin rezilierea Contractului de Mediere de către una dintre părţi;

6.2. La închiderea procedurii de mediere, în oricare dintre cazurile prevăzute la pct.6.1. din prezentul Contract, Mediatorul va întocmi un proces-verbal care se semnează de către părţi personal sau prin reprezentant şi de Mediator. Părţile vor primi câte un exemplar original al procesului-verbal.

VII. Acordul de mediere

7.1. Când părţile aflate în conflict au ajuns la o înţelegere, se redactează un acord care va cuprinde toate clauzele consimţite de acestea şi care are valoarea unui înscris sub semnătura privată;

7.2. Acordul de mediere nu trebuie să cuprindă prevederi care aduc atingere legii, ordinii publice şi bunelor moravuri;

7.3. Acordul de mediere nu poate limita sub nicio formă capacitatea de exerciţiu a drepturilor părţilor la mediere;

7.8. Acordul de mediere poate fi supus verificării de către notar în cazul în care părţile vor solicita autentificarea lui sau de către instanţa de judecată în cazul necesităţii confirmării lui.

VIII. Rezilierea Contractului de Mediere

8.1. În orice fază a procedurii de mediere, oricare dintre părţile aflate în conflict are dreptul de a rezilia Contractul de Mediere, informând în scris cealaltă parte şi Mediatorul;

8.2. Mediatorul va lua act de rezilierea unulaterală a Contractului de Mediere şi în cel mult 48 de ore de la data primirii înştiinţării întocmeşte un proces-verbal de închidere a procedurii de mediere;

8.3. Dacă una dintre părţile aflate în conflict nu se mai prezintă la mediere, fără a declara rezilierea Contractului de Mediere în condiţiile pct.8.1., Mediatorul este obligat să facă toate acţiunile necesare pentru a stabili intenţia reală a părţii respective şi, după caz, va continua sau va închide procedura de mediere.

IX. Medierea în cazul unui litigiu aflat pe rol în instanţa de judecată

9.1. În cazul în care conflictul a fost deferit pentru tranşare justiţiei, soluţionarea acestuia prin mediere poate avea loc din iniţiativa părţilor ori la recomandarea instanţei, acceptată de către părţi, cu privire la drepturi asupra cărora părţile pot dispune potrivit legii;

9.2. Medierea poate avea ca obiect soluţionarea în tot sau în parte a litigiului;

9.3. La închiderea procedurii de mediere, Mediatorul este obligat, în toate cazurile, să informeze în scris instanţa de judecată dacă părţile au ajuns sau nu la o înţelegere în urma procesului de mediere.

X. Onorariul

10.1. Onorariul convenit este de ____ lei RM;

10.2. Părţile în conflict au obligaţia de a achita onorariul cuvenit Mediatorului, precum şi cheltuielile efectuate de acesta pe parcursul medierii în interesele părţilor;

10.3. Dacă pe parcursul procedurii de mediere apar cheltuieli neprevăzute, efectuate în interesul părţilor în conflict şi cu acordul acestora, se va încheia o anexă la prezentul Contract de Mediere;

10.4. Modalităţile de plată a onorariului şi a cheltuielilor aferente medierii sunt următoarele: (se vor avea în vedere în mod obligatoriu modalităţile de plată a acestor sume, inclusiv în caz de renunţare la mediere sau de eşuare a procedurii, precum şi proproţia care va fi suportată de către părţi);

10.5. Neplata de către părţile în conflict a onorariului cuvenit Mediatorului în cunatumul şi la termenele fixate prin prezentul Contract, precum şi neachitarea contravalorii cheltuielilor aferente procedurii de mediere dau Mediatorului dreptul să procedeze la rezilierea prezentului Contract fără nici o altă formalitate şi fără nici o altă procedură judiciară sau extrajudiciară.

XI. Forma Contractului şi notificările

11.1. Forma prezentului Contract este simplă scrisă şi nu necesită autentificare;

11.2. Orice notificare de către o parte a prezentului Contract celeilalte părţi va avea efect juridic doar dacă va fi întocmită în formă scrisă şi transmisă în conformitate cu prevedrile prezentului capitol;

11.3. În sensul pct.11.2. al prezentului Contract, prin „înaintare a notificării" de către o parte a prezentului Contract celeilalte părţi se înţelege: transmiterea oricărei comunicări, înştiinţări (inclusiv înaintarea declaraţiei de reziliere a Contractului), înaintarea cererilor, pretenţiilor, avizelor, răspunsurilor, transmiterea oricăror alte documente referitoare la realizarea prevederilor prezentului Contract;

11.4. Notificările verbale invocate de către părţile prezentului Contract vor fi lipsite de orice efect juridic;

11.5. Notificările se transmit de către o parte a prezentului Contract celeilalte părţi pe cale poştală prin intermediul scrisorilor recomandate cu aviz de primire, prin poşta electronică sau vor fi înmânate direct la sediul Mediatorului, cu confirmarea înmânării notificării;

11.6. Confirmarea de primire a notificării trebuie să conţină numele persoanei care a recepţionat-o, data înmânării notificării, semnătura persoanei respective.

XII. Confidenţialitatea

12.1. Niciuna dintre părţi nu va da publicităţii informaţia cunoscută de la cealaltă parte în timpul acţiunii prezentului Contract.

12.2. Părţile poartă răspundere pentru prejudiciile cauzate celeilalte părţi în cazul în care acestea au fost determinate de încălcarea clauzei confidenţailităţii.

XIII. Răspunderea juridică

13.1. Pentru cauzarea de daune materiale şi de altă natură din culpă sau intenţie partea vinovată va compensa celeilalte integral toate prejudiciile.

XIV. Litigii

14.1. Toate litigiile apărute între părţi la executarea prezentului Contract vor fi tranşate pe cale amiabilă.

14.2. În cazul în care pe cale amiabilă nu va fi posibil de tranşat litigiile apărute, părţile, după caz şi după o înţelegere, se vor adresa instanţelor judecătoreşti ale Republicii Moldova.

XV. Forţa majoră

15.1. În cazul în care oricare dintre părţi se află în imposibilitatea de a-şi îndepleni obligaţiile în conformitate cu prezentul Contract determinată de incendii, accidente, inundaţii, cutremure, greve, tulburări civile sau alt caz fortuit, care nu a putut fi prevăzut şi/sau controlat de către părţile contractante, durata îndeplinirii obligatorii respective va fi prelungită atât cât este necesar pentru exercitarea obligaţiei contractuale sistate de forţa majoră.

XVI. Dispoziţii definitorii

16.1. Prezentul Contract întră în vigoare în momentul semnării lui de către părţi şi este valabil pe perioada desfăşurării medierii;

16.2. Perfectarea de către părţi a prezentului Contract este rezultatul voinţei comune a respectivelor şi înlătură invocarea de către acestea a oricărei altei înţelegeri verbale anterioare sau posterioare încheierii prezentului Contract;

16.3. Prezentul Contract este încheiat de către părţi în limba română în trei exemplare, câte unul pentru fiecare parte.

XVII. Rechizitele părţilor

Mediator _____
Partea I _____
Partea II _____

Anexa 2

Modelul Acordului de Împăcare

Întocmit la ___/_____/___2020 ***mun.Chişinău***

Mediatorul _____ ***Biroul de mediatori _____***

I. Dispoziţii generale

Prezentul Acord de Împăcare este perfectat drept rezultat al acordului liber de voinţă dintre partea _____ şi partea _____ în conformitate cu prevederile Legii cu privire la mediere.

II. Condiţiile Acordului de Împăcare

Înainte de încheierea Acordului de Împăcare părţilor indicate li s-a explicat:

a) drepturile şi obligaţiile legate de procedura de mediere, drepturile şi obligaţiile ce rezultă din încheierea Acordului, urmările cu caracter juridico-civil şi cu caracter juridico-penal ce rezultă din Acord;

b) că împăcarea nu poate produce înlăturarea răspunderii civile şi/sau pedepsei penale în cazul încheierii Acordului de Împăcare pentru alte infracţiuni decît cele prevăzute la art.109 din Codul penal şi la art.276 din Codul de procedură penală;

c) că participarea la mediere şi semnarea Acordului de Împăcare nu serveşte ca dovadă a recunoaşterii vinovăţiei.

III. Temeiul de fapt în care a fost perfectat Acordul de Împăcare

3.1._____
_____
_____
_____

3.2._____
_____
_____
_____

3.3._____
_____
_____

3.4._____
_____
_____

3.5._____
_____
_____

IV. Soluţiile Acordului de Împăcare

4.1._____
_____
_____
4.2._____
_____
_____
4.3._____
_____
_____

V. Efectul juridic al Acordului de Împăcare

5.1. Semnând prezentul Acord de Împăcare părţile înţeleg că ltigiul lor aflat pe rol în instanţă de judecată încetează atât de fapt, cât şi de drept;

5.2. Acordul de Împăcare semnat de părţile ltigiului va fi transmis instanţei de judecată şi va servi temei juridic de încetare a procesului în ordinea art.265 alin.(1) lit.d) din Codul de procedură civilă.

5.3. După semnarea acestui Acord de Împăcare nicio parte nu va mai putea pretinde celeilalte părţi executarea altor obligaţii în legătură cu raportul litigios stins prin rezentul Acord.

VI. Dispoziţii finale

6.1. Prezentul Acord a fost semnat de către:

Părţile:_____ _____

Mediatorul: _____

CLAUZA DE MEDIERE recomandată de Camera de Comerţ şi Industrie a Republicii Moldova pentru a fi inclusă în contractele interne şi internaţionale:

„Orice litigiu decurgând din sau în legătură cu acest Contract, inclusiv referitor la încheierea, executarea ori desfiinţarea lui, până la soluţionarea lui pe cale judiciară sau arbitrală, se va transmite spre soluţionare prin mediere Centrului de Mediere de pe lângă Camera de Comerţ şi Industrie a Republicii Moldova. Procedura se va desfășura în conformitate cu Regulamentul acestui Centru cu privire la procedura de mediere.”

Diana LAZĂR, Olesea PLOTNIC

METODE ALTERNATIVE DE SOLUŢIONARE A LITIGIILOR

(NOTE DE CURS)

Redactare: *Ariadna Strungaru*
Machetare computerizată: *Tatiana Capliuc*

Bun de tipar *15.07.2025*. Formatul *70×100 1/12*
Coli de tipar *21,0*. Coli editoriale *16,0*.
Comanda *35*. Tirajul *50 ex.*

Centrul Editorial-Poligrafic al USM
str. Al.Mateevici, 60, Chişinău, MD-2009
e-mail: cep1usm@mail.ru; usmcep@mail.ru