

CEDR調解人訓練之簡介

謝宏明*

總部位於倫敦之The Centre for Effective Dispute Resolution（有效爭議解決中心，簡稱CEDR）為一所致力於推廣調解教育、進行調解訓練以及提供訴訟外紛爭解決機制（Alternative Dispute Resolution）服務之非營利機構。CEDR藉由在全世界各地舉辦之調解訓練課程，至今已經訓練超過五千名經過其認可之調解人。

筆者有幸在中華民國仲裁協會爭議調解中心之指派下，於西元2017年前往香港參加由CEDR舉辦為期六天之CEDR's Accredited Mediator Training（CEDR認可調解人訓練課程），並完成考核成為CEDR認可之調解人。因筆者同時也是中華民國仲裁協會爭議調解中心舉辦調解訓練課程之講師，參與調解訓練課程之學員來自法律、醫療、建築、營造、財會、金融及公部門等各個領域，而在與各梯次學員互動過程中，筆者深深感受到大家對於調解教育及調解技巧之需求與渴望，故希望藉由本文將CEDR認可調解人訓練課程之特色及內容介紹給國內讀者，讓大家得以一窺國外調解訓練之方式與過程。

CEDR認可調解人訓練課程開課前一兩週，訓練課程之課程經理（Course Manager）就透過電子郵件開始與學員保持聯絡，告知學員上課注意事項，並請學員事先登入CEDR網站閱

讀線上資料以及完成線上調解程序模擬演練。該線上調解程序模擬演練是透過角色扮演之遊戲化方式進行，由學員扮演調解人，並依據模擬演練準備之劇情發展及兩造當事人互動及發言來指示畫面中之調解人進行調解程序，模擬演練之結果會隨著調解人之不同決定及發言而產生不同之結果，十分有趣。除此以外，課程經理還從倫敦快遞一本約160餘頁之調解人手冊（Mediator Handbook）以及將於訓練課程演練之十則模擬調解案例給各個學員，並請學員務必於開課前詳讀，一時之間彷彿又回到法學院的生活，趕著在老師上課前把教科書與案例讀完。

CEDR之調解人手冊（Mediator Handbook），係以促進式調解（Facilitative Mediation）之概念為主軸，由調解原理原則之講解出發，並論述調解與其他紛爭解決機制之差異，進而討論調解程序進行之方式與注意事項，最後指出可應用於調解程序之各種技巧，內容紮實而豐富，幾乎是一本完整的「調解學」教科書。至於模擬調解案例部分，CEDR則事先就每個模擬案例為各個學員安排不同之角色扮演，有時為調解人、有時為聲請人方之當事人、有時為相對人方之當事人，並按照各個學員扮演角色之不同，寄送不同之案例指示單給學員。模擬調解案例之案例指示單區

* 本文作者係執業律師，英國有效爭議解決中心（CEDR）認證調解人

分為「一般資訊 (General Information)」及「機密資訊 (Confidential Information)」兩個部分，於案例中扮演調解人及當事人的學員所收到的「一般資訊」部分之案例指示單都是相同的，內容包含了調解程序參與人之角色說明（例如會說明調解程序之參與者為調解人、聲請人公司之總經理及外部律師、與相對人公司董事長及總經理等）、爭議背景事實說明、雙方歧見之說明、訴求之說明、調解進度與成果之說明（例如會說明雙方已就哪些爭點達成共識等）；而「機密資訊」部分之案例指示單，僅有扮演聲請人方當事人及相對人方當事人之學員會收到，且扮演聲請人方當事人與扮演相對人方當事人所收到之「機密資訊」各自不同，甚至扮演聲請人之學員與扮演聲請人律師之學員所拿到之「機密資訊」案例指示單亦是不同，設計相當嚴謹而精巧。「機密資訊」之案例指示單內容包含扮演角色之風格（例如會說明你是個金錢導向之生意人，會以商業交易觀點來看待調解）、調解過程於商業、法律及個人層面不同考量事項之說明、調解策略指示之說明等。

訓練課程的第一天，講師就表示，課程經理已經預先將調解人手冊 (Mediator Handbook) 寄給學員，學員自然有義務熟讀手冊熟讀，因此他們「假設」各個學員已經將該手冊熟讀完畢，他們不會再花費時間講解調解之原理原則，而會著重在調解技巧及調解程序之說明與演練。講師將調解程序區分為「準備 (Preparation)」、「開場白 (Opening)」、「探索 (Exploration)」、「商議 (Bargaining)」及「結論 (Concluding)」等

五個階段，並解釋調解程序之目的，係在創在良好舒適調解環境、以促成雙方達成協議。

講師講授內容非常具體且實際，以調解程序中之「準備 (Preparation)」階段為例，講師表示調解人需於調解會議進行前就開始聯繫雙方當事人及雙方當事人之律師，除可以瞭解案情與爭點外，同時也可以建立信任及友好關係，至於調解程序當天，調解人更應提早抵達調解會場以確認調解室環境是否舒適、何處可以喝水、喝咖啡、及何處可以供當事人休息等。此外，由於筆者所參與之調解訓練課程係在香港舉辦，因此講師也簡短地介紹了香港之調解制度、調解發展現況及調解之法規依據。

訓練課程第一天的下午就開始進行由學員分別扮演調解人、聲請人方當事人及相對人方當事人之模擬調解案例演練。在模擬調解案例演練過程中，遇到講師認為調解人處理有瑕疵或是值得全體學員注意的地方，講師會直接打斷或暫停模擬調解演練，並給予建議，並提醒學員回想講師上午所講授之調解程序及技巧，並會要求調解人按照講師之建議重新演練。講師同時也會提醒扮演當事人之學員務必熟讀課前資料與指示，並按照案例指示單給予之角色風格及考量重點等扮演角色，以便讓扮演調解人之學員能夠獲得有最真實之體驗。

訓練課程第二天上午，講師先就調解人於調解程序可以運用之方法與技巧、以及調解人於遇到僵局 (Apparent Deadlock) 時可以為如何突破等進行說明後，就由學員們進行模擬調解案例演練。訓練課程從第二天下午開

始至第三天全天，就不再進行任何講授式之課程，而是進行一場又一場之模擬調解案例演練。

訓練課程於安排與設計模擬調解案例演練亦是變化多端，起初僅有調解人、聲請人及相對人三種角色，之後參與模擬調解案例演練之角色越來越多，除了聲請人及相對人外，還增加了聲請人律師與相對人律師之角色。至後階段，每個模擬調解案例演練還會安排兩位學員扮演一位調解人，其中一位學員扮演調解人進行調解程序時，另一學員並不參與調解程序，只是單純觀察，並於第一位扮演調解人學員之演練時間結束後，接手調解人之角色，繼續進行調解。原本扮演調解人角色之學員，則改為觀察第二位扮演調解人學員之調解演練。每回模擬調解案例演練結束後，講師會單獨與扮演調解人之學員進行約半小時意見回饋（Debriefing），以便確保學員能夠最大程度地從模擬演練中得取調解之觀念與技巧。

訓練課程第四天為溫書日，全日無課程講授、亦無模擬調解案例演練，讓學員有機會可以重新溫習調解人手冊（Mediator Handbook）、講師上課時講授之重點、以及回想講師於模擬調解案例演練過程所給予之建議與提點，以迎接接下來之兩天評估日（Assessment Day）之考驗。

訓練課程之第五天及第六天為評估日（Assessment Day），亦即CEDR會依據學員扮演調解人於評估日兩日之模擬調解案例演練過程中展現之處置方式與調解技巧，來評估學員是否達到CEDR所認可之程度。於評估日所進行模擬調解演練，全程有攝影機錄音錄

影。與前三天之模擬調解案例演練不同者為，講師於評估日之模擬調解演練過程，完全不干預扮演調解人學員之任何程序處置，只安靜地坐在調解室一角，觀察扮演調解人學員如何與雙方當事人應對，及如何掌控調解程序之進行。每回模擬調解案例演練結束後，講師一樣會單獨與扮演調解人之學員進行約半小時之意見回饋（Debriefing），同樣是全程錄音錄影。

兩天評估日之模擬調解案例演練結束後，講師將全體學員聚集起來，進行綜合講評，並指示學員需於課程結束後兩週內提交三份文件給CEDR。首先，學員必須就講師所指定之模擬調解案例及指定之和解條件撰寫一份和解協議，其次，學員需針對於訓練課程期間自身參與模擬調解案例演練之過程以及演練完畢後講師所給予之意見回饋進行自我評估，深入且誠實剖析自己於演練過程運用哪些調解技巧以及有待加強之弱點為何，最後，學員還必須提交一份行動計畫（Action Plan），說明自己於本次訓練課程結束後，預計對「調解」此一領域有如何之發展規劃。CEDR於收到學員提交之三份書面文件後，會綜合評估學員於評估日模擬調解案例演練之表現及書面文件之內容，判斷學員是否已經達到CEDR認可調解員之程度。

CEDR認可調解人訓練課程之課程主軸，係透過一次又一次之模擬調解案例演練及即時之講師意見回饋，讓學員以做中學之方式，建立自己之調解觀念與打磨自己之調解技巧，並迫使學員反省與思索自己調解能力之強項與弱點，最終發展屬於自己之調解體系。

中華民國仲裁協會爭議調解中心舉辦之調解訓練課程，其教育精神、課程內容、訓練之方法及技巧，與CEDR認可調解人訓練課程相較，二者實並駕齊驅，僅CEDR認可調解人訓練課程係集中於一週內密集進行，而中華

民國仲裁協會爭議調解中心則是將調解訓練課程拆為初級課程及進階課程兩階段進行，課程參與彈性且不影響工作，更方便對調解程序之溝通技巧與調解方法有興趣之讀者參與。