

Maciej Bobrowicz

Prezes Polskiego Stowarzyszenia Mediacji Gospodarczej

Wdrożenie mediacji w sprawach cywilnych

Tylko dwa razy byłem zrujnowany:
raz kiedy przegrałem sprawę sądową,
i drugi raz, kiedy inną wygrałem.

Wolter

„Wyzwanie, które stoi przed nami obecnie, polega na zmianie kultury konfliktów mających miejsce w naszych rodzinach, w pracy, w społecznościach oraz w świecie. Chodzi o stworzenie kultury, w której nawet najpoważniejsze spory będą rozwiązywane nie przez użycie siły czy przymusu, lecz na zasadzie wzajemnych korzyści...” – powiedział William L. Ury, autor jednej z najbardziej poczytnych książek z dziedziny negocjacji, *Dochodząc do tak*, współtwórca Programu Negocjacji na Uniwersytecie Harvarda.

Konflikty są czymś oczywistym we współczesnym świecie, tak oczywistym, jak różnice, które je wywołują – różnice poglądów, wartości i przekonań, które wyznajemy, celów, które chcemy osiągać, potrzeb, które chcemy zaspokoić. Gdy strony konfliktu nie potrafią go rozwiązać, ostateczne rozstrzygnięcie zapewnia walka – niezależnie od kosztów, które pociąga. Jedna strona przegrywa, druga wygrywa – konflikt jest rozstrzygnięty, ale nie jest rozwiązany!

W cywilizacjach rozwiniętych kulturowo areną, na której toczy się walka, jest sąd. To tam sędzia rozstrzyga spór. Ale konflikt pozostaje nierozwiązany. Rozwiązać go mogą tylko jego strony. Do niedawna nie istniała alternatywa dla przymusu sądowego. Owym brakującym elementem stała się mediacja.

Mediacja – to pomoc neutralnej osoby trzeciej stronom konfliktu w zawarciu ugody, kończącej spór. W Stanach Zjednoczonych, kraju, w którym mediacja rozwija się najbardziej, tysiące przedsiębiorstw i instytucji rządowych zatrudnia dziś mediatorów do rozwiązywania sporów pomiędzy pracownikami oraz między pracownikami, a pracodawcami. Tysiąc największych kancelarii prawniczych w tym kraju zobowiązało się do stosowania mediacji za-

miast rozstrzygania sporów w sądach, 90% największych korporacji amerykańskich stosuje z powodzeniem mediację, oszczędzając czas i pieniądze, a w ponad 5000 amerykańskich szkół dzieci uczą się mediacji rówieśniczej.

Czy mediacja jest skuteczna?

Sędzia Clarence Seelinger po tym, jak dwóch mediatorów w ciągu 9 sesji zakończyło trwający 25 lat spór, stwierdził: „Polecam proces negocjacji z udziałem mediatora do rozwiązywania wszystkich sporów, które wydają się nierozwiązywalne”. Dziewięć na dziesięć pozwów sądowych składanych w USA kończy się dziś ugodą.

W sądzie w Exeter (Anglia) ugodą kończy się 90% spraw z 65% skierowanych do mediacji. Jeden zaś z rosyjskich generałów negocjujących zakończenie działań wojennych w Czeczenii stwierdził: „Wiem na pewno, że wszystkie wojny – nawet stuletnie – kończą się negocjacjami i zawarciem pokoju”.

W krajach demokratycznych negocjacje (i mediacja) stają się sposobem neutralizowania różnic pomiędzy ludźmi. W Polsce szansą na zmianę podejścia do rozwiązywania konfliktów stało się wprowadzenie do prawa instytucji mediacji. Od grudnia 2005 roku każdy sędzia ma prawo skierować każdą sprawę cywilną do mediacji.

Podobnie jak w innych krajach, w których wprowadzono mediację, również w Polsce pojawiają się bariery utrudniające jej szybkie wdrożenie. Ze względu na odmiennosć mediacji jako poszukiwania przez strony rozwiązań (poprzez negocjacje „poza sądem”, prowadzone „w cieniu prawa”) od konfrontacyjnego procesu sądowego, w którym strony walczą o rację – mediacja musi wzbudzać emocje. Dla przyzwyczajonych do tradycyjnych zachowań sędziów i pełnomocników działających stereotypowo w toku procesu sądowego mediacja może stanowić duże wyzwanie. Zaś dla stron, pozbawionych możliwości skorzystania z alternatywnych wobec procesu sądowego rozwiązań – wręcz szok. Dotkliwy jest też brak wiedzy na temat procesu mediacji, jego przebiegu i zachowania stron. Decydujące stają się przekonania: sędziów, pełnomocników procesowych doradzających stronom czy też przekonania powoda i pozwanego! To one i tylko one decydują, czy mediacja się rozpocznie i jak się zakończy!

Nowelizacja Kodeksu postępowania cywilnego z dnia 28 lipca 2005 roku wprowadziła do polskiego systemu prawnego instytucję mediacji cywilnej. Sprzyja to przyspieszeniu rozstrzygania sporów sądowych, odciążeniu sądów, a także pozwala zakończyć sporną sprawę szybko i w sposób satysfakcjonujący dla stron.

Podstawowymi warunkami powodzenia mediacji cywilnej są:

- wykształcenie dobrze przygotowanej grupy mediatorów;

- popularyzacja zasad i korzyści płynących z wykorzystania mediacji wśród obywateli, a zwłaszcza uczestników sporów sądowych (w tym także pełnomocników);
- przekonanie sędziów o celowości używania tego nowego instrumentu prawnego.

Realizacja projektu

Przedstawiany projekt pilotażowy był realizowany w ramach Programu „Obywatel i Prawo”. Jego celem była popularyzacja mediacji cywilnej w lokalnym środowisku oraz działania skłaniające do jej stosowania.

Jako miejsce realizacji pilotażu wybrano Zieloną Górę. Wybór podyktowany był tym, iż już wcześniej podejmowano tam działania, mające na celu przybliżenie idei mediacji cywilnej sędziom i pełnomocnikom na przykładzie doświadczeń niemieckich oraz brytyjskich.

Wykorzystano doświadczenia dwóch sądów: w Getyndze (Dolna Saksonia, Niemcy) i w Exeter (Anglia). Po kilku latach od rozpoczęcia projektów wdrażania mediacji w tych sądach zaobserwowano niezwykle efekty. W obu sądach do mediacji kieruje się około 65% sporów, zaś odsetek osiąganych ugód wynosi: w Getyndze 90, w Exeter zaś około 75. Doświadczenia obu miast potwierdzają wagę warunków, jakie zdecydowały o sukcesie:

- wsparcie projektu przez prezesów sądów;
- pozytywna opinia lokalnych liderów korporacji adwokackiej;
- pozytywne podejście do mediacji pełnomocników procesowych, zachęcających do mediacji swoich klientów, aktywnych w trakcie mediacji, rozumiejących swoją inną niż w procesie rolę.

Barierami, które utrudniają osiągnięcie dobrych rezultatów, są:

- konieczność zaakceptowania przez sędziów obecności „osoby trzeciej” – mediatora, „oddania” mu sprawy;
- konieczność zrozumienia i przyjęcia przez pełnomocników innej roli w mediacji – roli doradcy klienta, który podejmuje decyzje, w miejsce pełnomocnika procesowego zarządzającego procesem i odgrywającego w nim pierwszoplanową rolę;
- konieczność akceptacji przez pełnomocników procesowych zmiany postawy – z konfrontacyjnej na kooperacyjną (pełnomocnika poszukującego rozwiązań, a nie „racji”);
- brak wiedzy o mediacji i wiary w jej skuteczność (konflikt na tyle dzieli strony, że nawet myśl o konstruktywnej komunikacji staje się dla nich trudno wyobrażalna – wobec czego mediacja jest odrzucana).

Szansą na zmianę tych postaw daje dostarczenie wszystkim zainteresowanym informacji o mediacji. Temu właśnie celowi miał służyć projekt wdrożenia instytucji mediacji w Sądzie Rejonowym w Zielonej Górze.

Przyjęto, iż działania skierowane będą do:

- stron,
- sędziów,
- opinii publicznej,
- pełnomocników procesowych,

Dotarcie do stron sporu zapewniono przez:

- wydanie wielkoformatowych plakatów informujących o mediacji roz-wieszonych na korytarzach sądu;
- wydanie kolorowych broszur umieszczonych na specjalnych stojakach w korytarzach sądu;
- wydanie materiału informującego szczegółowo o mediacji i sposobie jej prowadzenia, doręczanego stronom i pełnomocnikom wraz z zaproszeniem na mediacje (kierowane przez mediatora).

Sędziowie zostali zapoznani z instytucją mediacji oraz zasadami kierowania spraw do mediacji podczas kilkugodzinnego szkolenia. W jego trakcie polski sędzia przedstawił i skomentował przepisy kodeksu postępowania cywilnego, doświadczony mediator przekazał wiedzę o istocie konfliktu i zasadach działania mediatora, zaś gość – sędzia z Getyngi – zapoznał sędziów z zasadami kierowania spraw do mediacji. W spotkaniu uczestniczyło około połowy sędziów sądu. W szkoleniu wzięli także udział sędziowie Sądu Okręgowego.

Projekt był wspierany przez prezesów Sądu Okręgowego i Sądu Rejonowego. Kierownictwo sądu zapewniło mediatorom specjalne, stałe pomieszczenie do prowadzenia mediacji. Niezwykle istotne dla realizacji projektu było zapewnienie życzliwości opinii publicznej. Zwiększało to bowiem liczbę osób poinformowanych o mediacji.

Polskie Stowarzyszenie Mediacji Gospodarczej i prezes Sądu Okręgowego byli organizatorami konferencji prasowej informującej o przebiegu realizacji projektu. W Telewizji Polskiej, Polskim Radiu, gazetach lokalnych: „Gazecie Wyborczej” i „Gazecie Lubuskiej”, pojawiły się informacje o mediacji i realizowanym projekcie. Na zakończenie projektu w „Gazecie Lubuskiej” ukazał się całostronicowy artykuł zawierający wywiady z mediatorami i sędziami oraz informacje o wynikach wdrożenia mediacji.

W trakcie realizacji projektu okazało się, iż niezwykle ważną rolę w mediacji odgrywają radcy prawni i adwokaci. Projekt nie zakładał wdrożenia działań skierowanych do tych grup. Jednak, by zwiększyć jego skuteczność, podjęto decyzję o wydaniu materiałów informacyjnych dotyczących mediacji i zorganizowano konferencję-szkolenie na temat mediacji i roli pełnomocników. Ze względu na ograniczone środki, działania te skierowano do radców prawnych. Wydano 600 egzemplarzy informatorów, które doręczono każdemu uczestnikowi. W szkoleniu uczestniczyło 60 radców prawnych.

Kluczowym elementem projektu stało się wyszkolenie profesjonalnych mediatorów. Informacja o rekrutacji zawarta została w ogłoszeniu opubliko-

wanym w lokalnej gazecie. Do programu zgłosiło się czterokrotnie więcej chętnych, niż przewidywano. Zgłaszający się liczyli na uzyskanie stałej, dobrze „płatnej pracy na etacie”. Powszechny był też brak wiedzy na temat predyspozycji osobowościowych przyszłego mediatora. Część zgłaszających się osób sama zrezygnowała z uczestnictwa w szkoleniu. Przeprowadzono wstępną selekcję, w wyniku której wybrano 15 osób (liczba zgodna z założeniami projektu).

Szkolenie podzielono na dwie części: dwudniową oraz jednodniową (która odbyła się po około 3 miesiącach i miała uwzględniać zdobyte doświadczenia mediatorów). Program zbudowano na podstawie tak zwanego **modelu mediacji ograniczonej w czasie**, funkcjonującego w Exeter. Szkolenie prowadzili: trener z zakresu komunikacji i rozwiązywania konfliktów oraz doświadczony mediator. Szkolenie trwało łącznie 24 godziny. Prowadzono je metodą warsztatową z wykorzystaniem symulacji, odtwarzania ról. Wykorzystano także brytyjski film szkoleniowy o mediacji. Program szkolenia obejmował między innymi: podstawy prawne mediacji, zasady mediacji i rola mediatora, zrozumienie konfliktu i sposobu interwencji mediatora, zasady kierowania mediacją przez mediatora oraz komunikacji w mediacji, roli emocji w konflikcie.

W ocenie organizatorów należałoby dążyć do rozszerzenia godzin szkolenia do około 40, co oznacza szkolenie w wymiarze: 2 x 2 dni + 1 dzień. W tym modelu zakłada się dalsze rozwijanie kompetencji przez mediatorów.

Projekt realizowano 6 miesięcy. Osiągnięto następujące rezultaty:

1. Wyszkolono 15 mediatorów; połowę z wyszkolonych mediatorów stanowili prawnicy.
2. Wyszkolono 60 sędziów (w tym 17 z Sądu Rejonowego).
3. Przeprowadzono 59 mediacji (w ciągu 5 pierwszych miesięcy) – a zakładano 30 mediacji.
4. Zapoznano z instytucją mediacji opinię publiczną poprzez kampanię promującą tę instytucję.

Wnioski

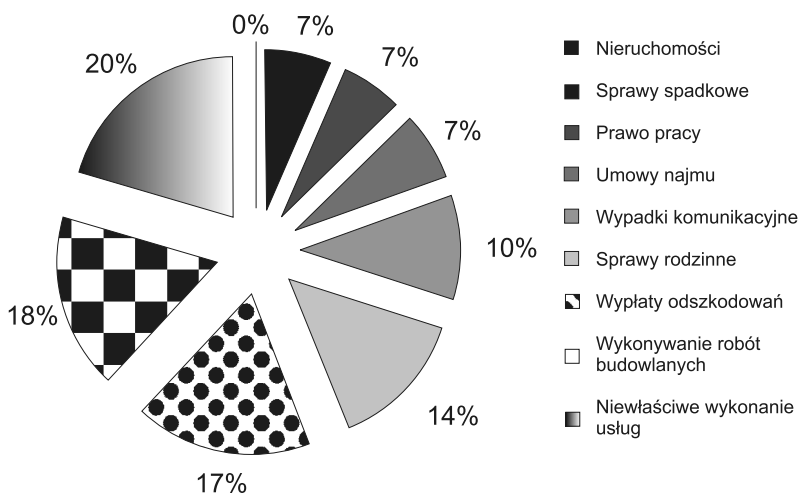
Oto wnioski dla kolejnych wdrożeń, jakie wynikają z doświadczeń Polskiego Stowarzyszenia Mediacji Gospodarczej.

1. *W zakresie szkoleń dla mediatorów*
 - należałoby zdecydowanie zwiększyć liczbę godzin szkolenia (co najmniej o dwa dni szkoleniowe).
2. *W zakresie szkoleń dla sędziów*
 - przeprowadzenie intensywnych działań informujących o szkoleniu dla sędziów z wykorzystaniem autorytetu Ministerstwa Sprawiedliwości.
3. *W zakresie materiałów informacyjnych*
 - zmniejszenie liczby plakatów do 5-10 (na 1 sąd rejonowy),
 - zwiększenie liczby broszur (których zabrakło już po tygodniu).

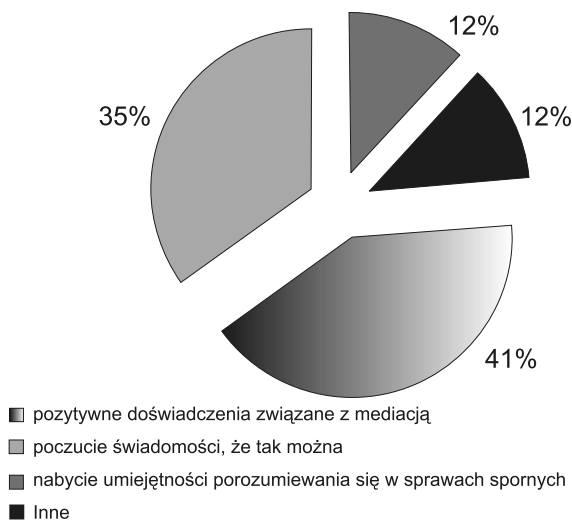
4. Wsparcie idei mediacji poprzez Ministerstwo Sprawiedliwości.

Wyniki badań ankietowych uczestników projektu

Rysunek 1. W jakiego rodzaju sporach Pani/Pana zdaniem można najtrafniej stosować mediację cywilną? /Sędziowie



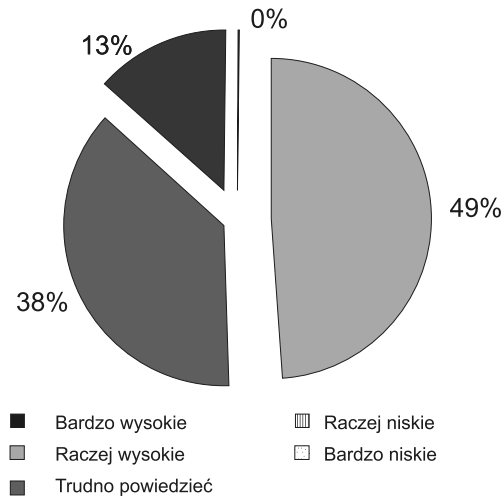
Rysunek 2. Co według Pani/Pana może w największym stopniu przyczynić się do propagowania mediacji cywilnej w Polsce/Mediatorzy



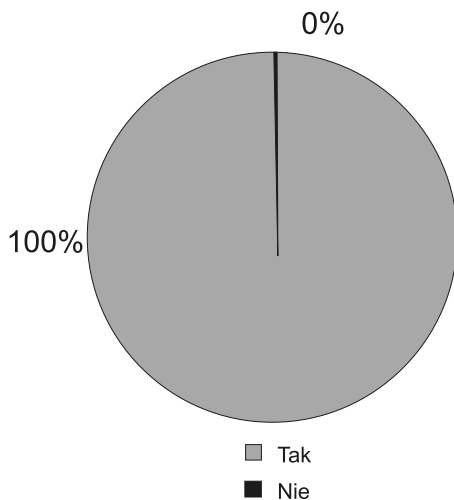
Rysunek 3. Który z podanych niżej argumentów może Panią/Pana przekonać do rozstrzygnięcia sporu poza sądem? /Powód/Pozwany



Rysunek 4. Jakie jest Pani/Pana zaufanie do rozwiązywania sporów w drodze mediacji cywilnej? Powód/Pozwany



Rysunek 5. Czy spór rozstrzygnięty w drodze mediacji jest dla Pani/Pana tak samo ważny (jeśli chodzi o moc prawną), jak ten rozstrzygnięty w drodze postępowania sądowego?



Rysunek 6. Czy będzie Pani/Pan korzystał w przyszłości z możliwości rozstrzygnięcia sporów za pomocą mediacji cywilnej? Powód i Pozwany

