

Spis treści

Przedmowa (<i>Marcin Romanowski</i>).	7
<i>Anna Matczak, Beata Czarnecka-Działuk, Honorata Czajkowska, Grzegorz Miśta</i> Poszukiwanie przestrzeni dla sprawiedliwości naprawczej w Polsce	13
<i>Aneta Napieralska</i> Mediacja transgraniczna – charakterystyka postępowania na przykładzie sporów rodzinnych i gospodarczych	29
<i>Anna Wąsowska</i> Mediacje w sprawach kredytów „walutowych” Analiza krytyczna	49
<i>Grzegorz Skrobotowicz</i> Mediacja karna w Polsce – ponad dwadzieścia lat działania instytucji – próba oceny	61
<i>Przemysław Kępczyński</i> Zastosowanie teorii gier w mediacji przy rozwiązywaniu konfliktów w gospodarce nowych technologii	79
<i>Aneta Wilkowska-Płóciennik</i> Mediacja online sposobem rozwiązania sporów konsumenckich	99

Agnieszka Siedlecka-Andrychowicz

- Wykorzystanie mediacji oraz programów sprawiedliwości
naprawczej w konfliktach występujących w środowisku
akademickim – przykład Stanów Zjednoczonych
Ameryki Północnej i Polski 115

Barbara Matysiak

- Metodyka prowadzenia mediacji gospodarczych
w gospodarce morskiej w oparciu o cechy
dobrego planu Kotarbińskiego 129

Ewa Słaboń

- Mediacja jako metoda rozwiązywania
konfliktów pracowniczych w zespołach wielokulturowych . . . 145

Karolina Wilamowska

- Wdrażanie mediacji rówieśniczych w szkole –
założenia i perspektywy na tle pilotażowego programu
„Mediacje w szkole w praktyce” realizowanego przez Okręgową
Radę Adwokacką w Bydgoszczy 165

- Biogramy autorów 179

Przedmowa

Mediacja: od rozmowy do porozumienia to monografia powstała we współpracy z przedstawicielami środowiska mediacyjnego, zarówno jego teoretykami, jak i praktykami, której celem jest ukazanie wielowymiarowości mediacji, opisanie kierunków oraz perspektyw jej upowszechniania, a także wykorzystania.

Siła mediacji tkwi w komunikacji – możliwości swobodnego wyrażenia swoich potrzeb, oczekiwań, emocji. Mediacja daje poczucie odpowiedzialności za samodzielne rozwiązanie sporu. Z tych właśnie powodów coraz więcej osób się na nią decyduje. Jeśli strony zaczynają ze sobą rozmawiać, jej sukces staje się możliwy.

O skuteczności i znaczeniu mediacji w Polsce świadczą nie tylko dane krajowe, ale także zagraniczne rankingi, takie jak chociażby 5. miejsce Polski wśród państw Unii Europejskiej w przygotowywanym przez Komisję Europejską dokumencie „Justice Scoreboard 2022”¹, przedstawiającym m.in. wyniki analiz, których celem jest ocena działań krajów członkowskich w zakresie promowania wiedzy o alternatywnych metodach rozwiązywania sporów i stosowania przez nie zachęt do ich wykorzystywania.

Te dobre rezultaty są wynikami pracy sędziów koordynatorów ds. mediacji podejmujących liczne inicjatywy w poszczególnych okręgach sądowych, działań Rady ds. Alternatywnych Metod Rozwiązywania Sporów przy Ministrze Sprawiedliwości, jak również kroków podejmowanych przez Ministerstwo

¹ https://ec.europa.eu/info/files/eu-justice-scoreboard-2022_en, [dostęp: 12.09.2022 r.].

Sprawiedliwości. Aktualnie najpoważniejszym zadaniem Ministerstwa jest finalizacja projektu pt. „Upowszechnienie alternatywnych metod rozwiązywania sporów poprzez podniesienie kompetencji mediatorów, utworzenie Krajowego Rejestru Mediatorów (KRM) oraz działania informacyjne” (Projekt KRM)².

Realizując główny cel Projektu KRM, jakim jest profesjonalizacja zawodu mediatora, na terenie całego kraju prowadzone są szkolenia z zakresu *Prowadzenia mediacji sądowych i pozasądowych w sprawach cywilnych*, zgodnie ze standardami opisanymi w Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (ZSK). Szkolenia te przeznaczone są zarówno dla mediatorów już funkcjonujących na rynku, jak i dla kandydatów do tego zawodu. Każde z nich zakończone jest egzaminem, tzw. walidacją sprawdzającą zdobytą wiedzę (część teoretyczna) i potwierdzającą nabyte umiejętności (część praktyczna). Finalnie w ramach szkoleń kompetencje z zakresu prowadzenia mediacji sądowych i pozasądowych nabędzie ponad 1000 osób.

Poza szkoleniami organizowane są również spotkania z przedstawicielami wymiaru sprawiedliwości, panele dyskusyjne, seminaria oraz webinary. Poruszane podczas nich zagadnienia dotyczą mediacji w sprawach pracowniczych oraz mediacji online, względem których wzrosło zainteresowanie w związku z rozwojem nowoczesnych technik zarządzania zespołami oraz metod ODR (*Online Dispute Resolution* – Rozwiązywanie Sporów Online).

Obecnie Ministerstwo Sprawiedliwości pracuje nad wyczekiwany przez środowisko mediacyjne systemem – Krajowym Rejestrem Mediatorów – który ma powstać do końca sierpnia 2023 roku i stać się bazą mediatorów prowadzących działalność mediacyjną na terenie kraju. Mediatorom, sędziom i pracownikom wymiaru sprawiedliwości rejestr ma posłużyć jako narzędzie usprawniające m.in. komunikację i obieg dokumentów. Osoby zainteresowane mediacją będą mogły za jego pomocą odnaleźć mediatora, który prowadzi swoją działalność na wybranym terenie i specjalizuje się w konkretnej kategorii spraw.

² <https://krm.gov.pl/>, [dostęp: 12.09.2022 r.].

Jednocześnie prowadzone są prace legislacyjne umożliwiające utworzenie oraz późniejsze funkcjonowanie i korzystanie z systemu. Zaplanowane zmiany dotyczą przepisów m.in. Kodeksu postępowania cywilnego, Prawa o ustroju sądów powszechnych oraz uwzględniają prace nad nowym aktem prawnym – Rozporządzeniem o Krajowym Rejestrze Mediatorów.

Ważnym, a niestety wcześniej niedostatecznie rozwijanym, obszarem jest mediacja po wyroku. Jej upowszechnianiu poświęcony był projekt Szkoły Wyższej Wymiaru Sprawiedliwości (finansowany ze środków Funduszu Sprawiedliwości i realizowany w latach 2020–2022 we współpracy z Katolickim Uniwersytetem Lubelskim Jana Pawła II) wdrażający ideę sprawiedliwości naprawczej na terenie Okręgowego Inspektoratu Służby Więziennej w Lublinie³.

Dostrzegając, że przestępstwo nie jest tylko naruszeniem zasad, ale i również – a może przede wszystkim – naruszeniem relacji międzyludzkich, mediacja jawi się jako najczęściej stosowana forma sprawiedliwości naprawczej. Głównym celem projektu było stworzenie ram dla zmniejszenia powrotności do przestępstw oraz poprawa sytuacji osób pokrzywdzonych przestępstwem, z wykorzystaniem mediacji jako formy sprawiedliwości naprawczej. Dzięki projektowi 40 funkcjonariuszy Służby Więziennej oraz 40 kuratorów sądowych ukończyło studia podyplomowe z zakresu mediacji, przygotowano pokoje mediacji, podjęto współpracę z organami prowadzącymi postępowanie karne, tj. z sądami, jednostkami Policji, prokuraturą. Co ważne, opracowany został także Regulamin organizacji i prowadzenia mediacji pozasądowych na etapie postępowania wykonawczego.

O tym, że mediacja po wyroku zyskuje na popularności, świadczą dane. W ciągu 2 lat projektu przeprowadzono dyżury, trwające ponad 3300 godzin, dyżurów mediacyjnych, a 152 mediacje zakończono ugodą. Osadzeni chętnie uczestniczyli w spotkaniach informacyjnych i warsztatach z zakresu mediacji. Wzrosła świadomość osadzonych na temat konsekwencji swojego zachowania oraz krzywd, które wyrządzili pokrzywdzonym, ich rodzinom, własnym bliskim, a także społeczności lokalnej.

³ <https://mediacjaisprawiedliwoscnaprawcza.pl/>, [dostęp: 12.09.2022 r.].

Pozostając przy temacie mediacji karnej, warto dodać, że do ZSK, określającego zasady i standardy potwierdzania funkcjonujących w nim kwalifikacji (co gwarantuje wysoką jakość certyfikatów wydawanych w jego ramach), Obwieszczeniem Ministra Sprawiedliwości z dnia 19 sierpnia 2022 r., włączona została kwalifikacja rynkowa „Prowadzenie mediacji sądowych w sprawach karnych i o wykroczenia”⁴, która dołączyła do 3 pozostałych znajdujących się w ZSK kwalifikacji dotyczących mediacji:

1. „Prowadzenie mediacji sądowych i pozasądowych w sprawach cywilnych”
2. „Prowadzenie mediacji sądowych i pozasądowych w sprawach gospodarczych”
3. „Prowadzenie mediacji sądowych i pozasądowych w sprawach rodzinnych”⁵.

Funkcjonowanie w ZSK kwalifikacji rynkowych w obszarze mediacji wpływa pozytywnie na postrzeganie tej instytucji w Polsce, zwiększa zaufanie społeczne do mediatorów i mediacji. Pozwala m.in. na podniesienie standardów kształcenia mediatorów oraz pogłębienie ich wiedzy eksperckiej (wyspecjalizowanie w prowadzeniu mediacji w danej kategorii spraw), co przekłada się na jakość świadczonych usług mediacyjnych.

Ważne jest, że mediacja znajduje się nie tylko w obszarze zainteresowań mediatorów, sędziów i profesjonalnych pełnomocników, ale również dzieci oraz młodzieży. To z myślą o nich po raz trzeci zorganizowaliśmy konkurs na plakat promujący Międzynarodowy Dzień Mediacji, który z roku na rok zyskuje na popularności⁶. W tegorocznej edycji wzięło udział ponad 750 uczestników. Prace laureatów, wzorem ubiegłych lat, znalazły się w kalendarzu mediacyjnym oraz na wystawie prac na budynku Ministerstwa Sprawiedliwości, którą oglądać można było podczas Tygodnia Mediacji. Patrząc na aktywność najmłodszych, Ministerstwo Sprawiedliwości podjęło

⁴ <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WMP20220000851>, [dostęp: 9.09.2022 r.].

⁵ <https://kwalifikacje.gov.pl/k>, [dostęp: 9.09.2022 r.].

⁶ <https://www.gov.pl/web/sprawiedliwosc/konkurs-na-plakat-promujacy-miedzynarodowy-dzien-mediacji2>, [dostęp: 9.09.2022 r.].

prace nad 2. edycją konkursu *Postaw na mediację*, którego celem jest zwiększenie świadomości społecznej w zakresie alternatywnych metod rozwiązywania sporów, w szczególności mediacji, oraz rozpowszechnianie wiedzy z zakresu prawa poprzez aktywizację dzieci i młodzieży⁷. W tym roku liczba zgłoszeń przerosła nasze oczekiwania, za co bardzo dziękuję. Sukces ten nie wynika tylko z chęci rywalizacji oraz zdobycia wiedzy i doświadczenia przez uczniów, ale również z zaangażowania rodziców i nauczycieli.

W związku z obchodzonym w tym roku w dniach 17–21 października Tygodniem Mediacji oraz przypadającym 20 października Międzynarodowym Dniem Mediacji w całym kraju odbywały się dyżury mediatorów, panele dyskusyjne, seminaria, webinary oraz konferencje, mające na celu upowszechnienie wiedzy o metodach ADR, w szczególności mediacji oraz zwiększenie świadomości nt. roli komunikacji i – koniecznej w życiu każdego z nas – umiejętności rozwiązywania konfliktów i sporów. Ponadto w wielu szkołach organizowane były pogadanki nt. pozasądowych metod rozwiązywania sporów oraz symulacje mediacji. Działania te niewątpliwie pozytywnie wpływają na zachowania i podejście do sporów przez najmłodszych.

Wszystkim organizatorom, gościom i prelegentom dziękuję zatem za poświęcony czas i pracę włożoną w promocję mediacji.

* * *

W publikacji znalazły się artykuły dotyczące obszarów, w których mediacja znajduje coraz większą przestrzeń do rozwoju. Autorzy omówili zagadnienia dotyczące zastosowania mediacji w sprawach kredytów walutowych, kwestiach gospodarczych w transporcie morskim, a także w konfliktach rówieśniczych, wśród członków zespołów wielokulturowych oraz w sporach rodzinnych i gospodarczych z elementem transgranicznym. Przedstawiona została problematyka z zakresu mediacji karnej oraz sprawiedliwości naprawczej. Wychodząc naprzeciw wyzwaniom technologicznym, praca zawiera

⁷ <https://www.gov.pl/web/sprawiedliwosc/ii-edycja-konkursu-postaw-na-mediacje>, [dostęp: 9.09.2022 r.].

również analizę możliwości wykorzystania mediacji w obszarach związanych z cyfryzacją i digitalizacją wymiaru sprawiedliwości, zastosowania teorii gier na potrzeby rozwiązywania konfliktów w gospodarce nowych technologii oraz wykorzystania mediacji online jako sposobu na rozwiązywanie sporów konsumenckich.

Życząc Państwu udanej lektury, mam nadzieję, że publikacja wzbogaci Państwa wiedzę o mediacji, a przedstawione przez autorów poglądy i zgłoszone postulaty będą inspiracją do podejmowania nowych inicjatyw w zakresie rozwoju metod ADR.

Jednocześnie składam serdeczne podziękowania i wyrazy uznania wszystkim osobom, w szczególności Autorom rozdziałów, zaangażowanym w promowanie mediacji oraz jej sympatykom, których grono stale się powiększa.

Liczę również na to, że treści zawarte w niniejszej publikacji nie tylko dostarczą jej czytelnikom wiedzy na temat mediacji, ale również zmienią ich podejście do komunikacji oraz towarzyszących na co dzień nieporozumień i sporów.

*dr Marcin Romanowski, LL.M.
Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Sprawiedliwości*

Anna Matczak, Beata Czarnecka-Działuk,
Honorata Czajkowska, Grzegorz Miśta

Poszukiwanie przestrzeni dla sprawiedliwości naprawczej w Polsce

Wstęp

Celem artykułu jest przedstawienie założeń niestandardowego międzynarodowego projektu partnerskiego *Restorative Justice: Strategies for Change* (RJS4C) i omówienie działań podejmowanych na rzecz rozwoju sprawiedliwości naprawczej w Polsce oraz innych krajach partnerskich, realizowanych w ramach projektu.

Sprawiedliwość naprawcza jest koncepcją zorientowaną na możliwie najpełniejsze naprawienie szkód i krzywd wyrządzonych przestępstwem, przy aktywnym i dobrowolnym udziale pokrzywdzonego, sprawcy, a niekiedy również innych osób z lokalnej społeczności. Programy sprawiedliwości naprawczej realizowane są w formie różnych praktyk (e.g. mediacja, kręgi, konferencje). Przestępstwo rzadko jest zjawiskiem dwubiegunowym, często natomiast bezpośrednio lub pośrednio uderza także w najbliższe otoczenie ofiary, tj. jej bliskich, sąsiadów, współpracowników, wpływając m.in. na relacje społeczne, poczucie bezpieczeństwa, funkcjonowanie w rolach życiowych¹. Idea szeroko rozumianej sprawiedliwości naprawczej obejmuje zestaw wartości, zasad i umiejętności, jak i szereg różnych procesów opierających się na rozumieniu, że wszyscy jesteśmy głęboko powiązani społecznie. Implikuje to swego rodzaju reaktywność – gdy pewne zdarzenia mają miejsce w społeczności, wówczas musi być ona zaangażowana w znalezienie sposobów na rozwiązanie problemu. Działania restoratywne będą dalekie od autorytarnych,

¹ S. Burdziej, *Community justice – rekonstrukcja założeń i krytyka pewnego modelu polityki karnej*, „Białostockie Studia Prawnicze” 2016, vol. 21, s. 11–24.

retrybutywnych reakcji, które mają na celu tylko znalezienie winnych i ukaranie ich.

Partnerstwo RJS4C² zostało zainicjowane w 2019 roku przez Wydział Prawa Uniwersytetu Maynooth, organizację pozarządową Restorative Justice Nederland z Holandii oraz Europejskie Forum Sprawiedliwości Naprawczej i uczestniczy w nim 9 państw europejskich (Albania, Belgia, Czechy, Estonia, Holandia, Irlandia, Polska, Szkocja³, Włochy). Głównym celem partnerstwa jest wypracowanie strategicznych działań i metod zmierzających do skoncentrowania europejskich systemów, agencji, polityk i praktyk wymiaru sprawiedliwości w sprawach karnych wokół zasad i wartości sprawiedliwości naprawczej⁴. Przykładowe ujęcie gamy wartości i zasad sprawiedliwości naprawczej można odnaleźć w aktualnym wydaniu Podręcznika ONZ dotyczącego programów sprawiedliwości naprawczej, ujętych jako: naprawa szkody, szacunek, dobrovolność, integracja, upodmiotowienie, bezpieczeństwo, odpowiedzialność i przemiana⁵.

Partnerstwo zostało utworzone bez formalnych wytycznych, bez funduszy stałych, z dobrej woli stałych przedstawicieli, którzy uczestniczą w projekcie na zasadzie wolontariatu⁶. Ogólnie zdefiniowanym zadaniem działań projektowych jest rozpowszechnianie wiedzy oraz inicjowanie i wspieranie działań na rzecz sprawiedliwości naprawczej w świetle Rekomendacji Rady Europy [The Recommendation CM/Rec(2018)8, zwana dalej: Rekomendacją] dotyczącej stosowania sprawiedliwości naprawczej w sprawach karnych i przyjętej przez Komitet Ministrów 3 października 2018 r.⁷, która jest współcześnie

² Autorem logo partnerstwa jest Grzegorz Mišta, stały przedstawiciel polskiego zespołu.

³ Szkocja w tym przypadku reprezentuje raczej oddzielną jurysdykcję niż państwo.

⁴ [online:] <https://www.euforumrj.org/en/restorative-justice-strategies-change-rjs4c-2019-2023>, [dostęp 17.09.2022 r.].

⁵ UNODC (2020). *Handbook on Restorative Justice Programmes (Second Edition)*. Criminal Justice Handbook Series. Vienna: UNODC.

⁶ Dotychczas spotkania wszystkich zespołów, finansowane ze środków pozyskanych w ramach innych projektów, odbyły się w Maynooth (2019) i w Tallinie (2022). Przed zakończeniem projektu w 2024 r. planowane są dwa dodatkowe spotkania.

⁷ [online:] <https://www.euforumrj.org/sites/default/files/2019-12/polish-coe-rec-2018.pdf>, [dostęp 13.09.2022 r.].

najbardziej nowatorskim i wszechstronnym instrumentem międzynarodowym wspierającym tego rodzaju działania. Każde uczestniczące w projekcie państwo reprezentowane jest przez niewielki zespół stałych przedstawicieli (ang. *core members*), działających z większą grupą interesariuszy (np. decydentów, praktyków, badaczy, aktywistów i innych właściwych podmiotów lokalnych).

Partnerstwo w działaniu

Przedmiotem działań wszystkich zespołów RJS4C jest podejmowanie próby budowania potencjału i zdolności sprawczej w obszarze sprawiedliwości naprawczej poprzez tworzenie sieci kontaktów oraz budowanie relacji z indywidualnymi osobami czy instytucjami zainteresowanymi współpracą na rzecz skoordynowanego i zrównoważonego projektowania i wdrażania programów sprawiedliwości naprawczej w kraju. Na szczególną uwagę zasługuje Irlandia, gdzie zespół RJS4C skupił grupę interesariuszy liczącą 601 osób, która co miesiąc otrzymuje pocztą elektroniczną aktualne informacje o jego pracy, kluczowych wydarzeniach czy też prośby o materiały na stronę internetową, która jest przykładem wszechstronnego i aktualizowanego źródła informacji na temat rozwoju sprawiedliwości naprawczej w kraju⁸.

Wymiana wiedzy i doświadczeń w ramach partnerstwa RJS4C przyczyniła się także do powstania Instytutu Sprawiedliwości Naprawczej⁹ w Czechach, który przejął inicjatywę w przygotowaniu długoterminowej strategii rozwoju sprawiedliwości naprawczej¹⁰, poprzedzoną nie tylko konsultacjami w grupie interesariuszy, ale także badaniem pilotażowym. Mając na uwadze także nierówny dostęp do wiedzy na temat sprawiedliwości naprawczej w krajach nieanglojęzycznych, Czeski Instytut Sprawiedliwości Naprawczej podejmuje się również tłumaczeń kluczowych dokumentów (np. wcześniej

⁸ [online:] <https://restorativejustice.ie/>, [dostęp: 23.05.2022 r.].

⁹ [online:] <https://restorativni-justice.cz/>, [dostęp: 13.09.2022 r.].

¹⁰ [online] <https://restorativni-justice.cz/wp-content/uploads/2021/03/PROHLED-NOUT-STRATEGII-RJ-PRO-CR.pdf>, [dostęp: 13.09.2022 r.].

wspomnianego drugiego wydania Podręcznika Programów Sprawiedliwości Naprawczej wydanej przez Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Narkotyków i Przestępczości).

Przeгляд dotychczasowych osiągnięć państw partnerskich wskazuje, jak bardzo istotna w obszarze działań strategicznych jest współpraca z właściwym Ministerstwem Sprawiedliwości. Zwłaszcza doświadczenia Irlandii, Włoch, Szkocji czy Holandii utwierdzają w tym przekonaniu. Członkowie zespołu z Irlandii już kilkakrotnie zostali zaproszeni do współpracy z Komitetem Strategicznym Wymiaru Sprawiedliwości w celu opracowania rekomendacji wdrażania programów sprawiedliwości naprawczej i zapewnienia wysokich standardów praktyki¹¹. Sprawiedliwość naprawcza jest uwzględniona w programie politycznym włoskiej minister sprawiedliwości, Marty Cartabia¹². W 2019 r. minister sprawiedliwości w Szkocji, Humza Yousaf, zainauguował plan działania na rzecz sprawiedliwości naprawczej na lata 2019–2023¹³, a w 2020 r. opublikowano zestaw narzędzi i metod projektowania i wdrażania sprawiedliwości naprawczej w Szkocji¹⁴. W obu przedsięwzięciach członkowie szkockiego zespołu RJS4C brali aktywny udział. W Holandii stałym elementem działań zespołu jest lobbying w gronie parlamentarzystów, co wielokrotnie zaowocowało propozycjami zmian prawnych (np. w ustawie innowacyjnej dotyczącej procedury karnej, *Innovatiewet Strafvordering*) mających na celu uzyskanie tzw. maksymalistycznego podejścia do sprawiedliwości naprawczej w kraju¹⁵. W Estonii zespół RJS4C jest jednostką osadzoną w Ministerstwie

¹¹ [online:] https://restorativejustice.ie/wp-content/uploads/2021/06/Briefing-for-CJSC_final.pdf, [dostęp: 13.09.2022 r.].

¹² [online:] <https://www.euforumrj.org/en/restorative-justice-what-i-was-looking>, [dostęp: 17.09.2022 r.].

¹³ Plan działania bardzo wyraźnie określa krajowe zobowiązanie do udostępnienia sprawiedliwości naprawczej w całym kraju do 2023 r. W lutym 2022 r. przedstawiono nową wizję wymiaru sprawiedliwości w Szkocji (*Justice Vision for Scotland*), w której dostępność sprawiedliwości naprawczej w Szkocji do 2023 r. została wymieniona jako kluczowy cel w procesie przekształcenia systemu wymiaru sprawiedliwości.

¹⁴ [online:] https://www.sps.ed.ac.uk/sites/default/files/assets/pdf/Restorative_Justice_Toolkit_121020-min.pdf, [dostęp: 23.05.2022 r.].

¹⁵ Podejście maksymalistyczne zakłada, że wymiar sprawiedliwości nie tylko powinien kierować sprawę do programów sprawiedliwości naprawczej, ale także generować kulturę naprawczą we własnych strukturach.

Sprawiedliwości (Departament Polityki Karnej Ministerstwa Sprawiedliwości w Estonii). Estoński zespół zainicjował między innymi powstanie grupy roboczej na rzecz rozwoju sprawiedliwości naprawczej w kraju, w skład której wchodzi przedstawiciele różnych struktur wymiaru sprawiedliwości oraz serię regularnych szkoleń tematycznych prowadzonych przez ekspertów z innych krajów.

Ciekawą inicjatywą podejmowaną przez belgijski, włoski oraz polski zespół jest także rozwijanie koncepcji miast sprawiedliwości naprawczej, która jest postrzegana jako inicjatywa oddolna, jedna z wielu możliwości przełamania pewnego uzależnienia programów sprawiedliwości naprawczej od możliwości i przyzwolenia organów wymiaru sprawiedliwości.

W artykule zostały przedstawione tylko wybrane przykłady działań i osiągnięć krajowych zespołów RJS4C, szersze ich omówienie nie jest możliwe z uwagi na ograniczenia niniejszej publikacji. Rozwój sprawiedliwości naprawczej jest uwarunkowany wieloma czynnikami (e.g. odpowiednie ustawodawstwo, przychylność wymiaru sprawiedliwości, zasoby kadrowe, wola polityczna, nakłady finansowe, oferta szkoleń, świadomość i reakcja społeczeństwa). Możliwości rozwoju potencjału restoratywnego w każdym z państw partnerskich wyglądają odmiennie, niewątpliwie wspólnym mianownikiem działań wszystkich zespołów RJC4C jest nieustający proces poszukiwania przestrzeni dla dynamizacji działań wspierających rozwój programów i praktyk sprawiedliwości naprawczej.

Stan sprawiedliwości naprawczej w Polsce

W praktyce polskiego wymiaru sprawiedliwości jedynym modelem sprawiedliwości naprawczej, jaki doczekał się uregulowań prawnych, jest mediacja w sprawach karnych. Pomimo że wdrażanie mediacji na początku lat 90. XX w. do polskiego wymiaru sprawiedliwości zostało zapoczątkowane w duchu sprawiedliwości naprawczej, nazwa ta nie funkcjonuje formalnie w polskim porządku prawnym, a kontekst i założenia teoretyczne wokół polskiej praktyki mediacji karnej systematycznie ulegały na przestrzeni lat zatraceniu,

przedstawiając stopniowo mediację jako praktykę należącą do alternatywnych sposobów rozwiązywania sporów¹⁶.

Potencjał mediacji karnej jest wykorzystywany w zdecydowanie zbyt małym stopniu. Pomimo faktu, że większość mediacji (między 60 a 70%) doprowadza do zawarcia ugody, spada liczba spraw karnych kierowanych do mediacji przez sądy do nieco ponad 3000 w 2020 roku, a ich odsetek wynosi tylko około 1%. W sprawach nieletnich rocznie kieruje się do mediacji tylko około 300 spraw¹⁷. Choć dzięki badaniom, w tym zwłaszcza zleconym przez Ministerstwo Sprawiedliwości, wskazano nie tylko przyczyny, ale i możliwe działania naprawcze¹⁸, zakładanej poprawy sytuacji nie udało się jak dotąd osiągnąć (ani choćby zahamować opisaną wyżej niekorzystnej tendencji).

W szczególności nadal nie wprowadzono wymogu posiadania przez mediatorów odpowiedniego przeszkolenia, tak potrzebnego ze względu na kategorię spraw i dbałość o jak najlepsze zabezpieczenie interesów i praw tak osób pokrzywdzonych, jak i sprawców przestępstw. Zorganizowanie specjalnych szkoleń dotyczących mediowania w sprawach karnych, obejmujących mediatorów i praktyków wymiaru sprawiedliwości, przyczyniłoby się do polepszenia ich współpracy. Rozpoczęte przez resort sprawiedliwości prace nad stworzeniem Krajowego Rejestru Mediatorów w przyszłości mają objąć także prowadzących mediacje w sprawach karnych. Barię wcięż pozostaje niezwykle skromne – niemal symboliczne – wynagrodzenie za przeprowadzenie mediacji w sprawie karnej oraz w sprawie nieletniego.

Szansą dla rozwijania mediacji byłoby zapewnienie stałego systemowego wsparcia, a nie bazowanie głównie na zapale i zaangażowaniu konkretnych osób czy instytucji. Do takiej reakcji na przestępstwo i na pokrzywdzenie

¹⁶ A. Matczak, *Czym jest miasto sprawiedliwości naprawczej?*, „Archiwum Kryminologii” 2021, nr 2, s. 402.

¹⁷ *Postępowanie mediacyjne w świetle danych statystycznych. Sądy rejonowe i okręgowe w latach 2006–2020*, Wydział Statystycznej Informacji Zarządczej DSiFE Ministerstwo Sprawiedliwości, Warszawa 2021.

¹⁸ A. Rudolf, M. Cichowicz-Major, M. Matysiak, S. Pałka, W. Pieniążek, C. Przybył, *Diagnoza stanu stosowania mediacji oraz przyczyn zbyt niskiej w stosunku do oczekiwanej popularności mediacji*. Raport końcowy z badań zakończonych w 2015 r. Warszawa: Ministerstwo Sprawiedliwości.

najlepiej przekonują przykłady konkretnych spraw i osób, które wzięły udział w mediacji, co przemawia za przeprowadzaniem i publikowaniem wyników badań wykorzystujących technikę narracji – zgodnie ze wskazaniem Rekomendacji – zbierania danych i prowadzenia ewaluacji. Obiecującym przedsięwzięciem jest *Pilotaż programu wdrażającego ideę sprawiedliwości naprawczej na terenie Okręgowego Inspektoratu Służby Więziennej w Lublinie*, finansowany ze środków Funduszu Sprawiedliwości¹⁹, którego wyniki w przyszłości mogą przyczynić się do wprowadzenia różnorodnych programów sprawiedliwości naprawczej po wyroku w pozostałych regionach Polski.

Trzeba też wciąż popularyzować ideę sprawiedliwości naprawczej w społeczeństwie. W ramach programu RJS4C wykorzystuje się w tym celu strony na portalu społecznościowym – Sprawiedliwość Naprawcza w Polsce²⁰ oraz Sprawiedliwość Naprawcza we Wrocławiu²¹, organizuje się wydarzenia – debaty online²². Można zakładać, że dyskusje te przyczynią się do zwiększenia stosowania mediacji w sprawach karnych – a może również do zainicjowania innych praktyk sprawiedliwości naprawczej, jak mediacje z „zastępczymi stronami” czy konferencje.

Przedstawiciele polskiego zespołu RJS4C włączają się w dyskusje dotyczące ulepszenia regulacji prawnych – przywrócenia podstawy do bezwarunkowego umorzenia postępowania, w którym mediacja doprowadziła do zawarcia i wykonania ugody – taką podstawą był przez krótki czas uchylony art. 59a k.k.

¹⁹ [online:] <https://www.sw.gov.pl/aktualnosc/okregowy-inspektorat-sluzby-wieziennej-w-lublinie-pilotaz-programu-wdrazajacego-idee-sprawiedliwosci-naprawczej-na-terenie-okregowego-inspektoratu-sluzby-wieziennej-w-lublinie>, [dostęp: 20.05.2022 r.].

²⁰ [online:] <https://www.facebook.com/SprawiedliwoscNaprawczawPolsce>, [dostęp: 13.09 2022 r.].

²¹ [online:] <https://www.facebook.com/SprawiedliwoscNaprawczaWroclaw>, [dostęp: 13.09 2022 r.].

²² [online:] *Co kształtuje postawy Polaków wobec karania oraz mediacji?*, <https://www.facebook.com/events/1124772868003765/?ref=newsfeed>; *Czy jest w Polsce przestrzeń dla sprawiedliwości naprawczej?*, https://www.youtube.com/watch?v=_JDk-M2t1dY; *Sprawiedliwość naprawcza w praktyce – doświadczenia z Wielkiej Brytanii*, <https://www.facebook.com/SprawiedliwoscNaprawczawPolsce/posts/753494035243155>; *Mediacja w reżimie odpowiedzialności represyjnej*, https://www.slaskiecam.us.edu.pl/konferencja-naukowa-ii-slaskie-forum-polityki-kryminalnej-mediacja-w-rezimie-odpowiedzialnoscirepresyjnej/?fbclid=IwAR2FuK4iUKtsgbiF25CqAFjJw_eyeOCNLFjoSSoorPqmU-5soximVaYrosM, [dostęp: 13.09 2022 r.].

oraz udoskonalenia uregulowań mediacji w postępowaniu w sprawach nieletnich, które obecnie odbiegają na niekorzyść od tych dotyczących mediacji w sprawach karnych²³. Przedstawiciele partnerstwa zgłosili krytyczne uwagi do proponowanych przez rząd uregulowań mediacji, zawartych w projekcie ustawy o wspieraniu i resocjalizacji nieletnich²⁴, które jednak nie zostały uwzględnione w uchwalonej w dniu 9 czerwca 2022 r. ustawie²⁵. Najważniejszym mankamentem jest umiejscowienie przepisów dotyczących mediacji już nie w części ogólnej, gdzie były wyeksponowane, a dopiero w rozdziale 4 traktującym o postępowaniu przed sądem I instancji, w art. 57. Ponadto nie jest to regulacja wyczerpująca i odsyła do przepisów zawartych w kodeksie postępowania cywilnego, w którym nie ma gwarancji, jakie przysługują nieletnim, jak domniemanie niewinności czy prawo do obrony. Nie uwzględniono także postulatu dodania przepisów dotyczących stosowania innych praktyk naprawczych – na przykład konferencji czy kręgów – oraz naprawczego wykonywania zobowiązań – do przeproszenia pokrzywdzonego, do naprawienia szkody, wykonania prac na rzecz jego albo społeczności. Jeśli chodzi o ostatnie z wymienionych, to korzystne jest zamieszczenie w projekcie ustawy regulacji mogących ułatwić jego stosowanie (w szczególności dotyczących kosztów ubezpieczenia nieletnich wykonujących prace).

Pomimo zauważalnych w Polsce wysiłków na rzecz popularyzacji mediacji jako takiej, obecnie przyjęty porządek prawny oraz wstrzemięźliwa praktyka organów uprawnionych do kierowania spraw karnych do mediacji (policja, prokuratura, sądy) powoduje, że formalne warunki dla rozwoju mediacji karnej, czy też innych programów, w Polsce stanowią niezmiennie kwestionowaną i niewykorzystaną przestrzeń dla rozwoju sprawiedliwości naprawczej.

²³ B. Czarnecka-Działuk, *O doskonaleniu przepisów dotyczących mediacji w sprawach karnych oraz nieletnich*, [w:] *Reformy prawa karnego. W stronę spójności i skuteczności*, red. J. Utrat-Milecki, Warszawa 2013, s. 233–247.

²⁴ [online:] <https://legislacja.rcl.gov.pl/docs//2/12349403/12805117/12805120/dokument530643.docx>; <https://www.sejm.gov.pl/sejm9.nsf/PrzebiegProc.xsp?id=A27EC-CA53CBE985EC125882Boo43A4F7>, [dostęp: 30.05 2022 r.].

²⁵ Ustawa z dnia 9 czerwca 2022 r. o wspieraniu i resocjalizacji nieletnich (Dz.U. z 2022 r., poz. 1700).

Wrocław – poszukiwanie przestrzeni dla sprawiedliwości naprawczej w mieście

W celu poszerzania przestrzeni dla praktyk restoratywnych w Polsce polski zespół RJS4C podjął także starania i uczestniczył w procesie ustanowienia Wrocławia miastem sprawiedliwości naprawczej (*restorative cities*). Wrocław w roku 2021, jako pierwsze miasto w Polsce, taki tytuł proklamował. Koncepcja miasta sprawiedliwości naprawczej, poprzez wdrażanie różnorodnych inicjatyw naprawczych, jest bardzo zindywidualizowanym procesem budowania potencjału dla programów sprawiedliwości naprawczej, przede wszystkim poza wymiarem sprawiedliwości. Deklaracja restoratywnego potencjału miasta oznacza propagowanie nie tylko reakcyjnych, ale także proaktywnych sposobów reagowania na zwalczanie konfliktów w mieście, w tym staje się częścią systemu zapobiegania przestępczości. W opracowanym z tej okazji raporcie pt. *Wrocław Miastem Sprawiedliwości Naprawczej* ukazano wrocławską drogę do grona miast sprawiedliwości naprawczej. Wrocław, cieszący się sławą miasta spotkań i dialogu, wypracował system mechanizmów zarówno o charakterze prewencyjnym, jak i pozwalających w sposób efektywny łagodzić i rozwiązywać występujące w przestrzeni kryzysy²⁶. Realizowane działania wyróżnia rozwojowa współpraca władz miasta z funkcjonującymi w jego obrębie organizacjami pozarządowymi, mieszkańcami lokalnej społeczności, jak i innymi partnerami. Przyjęcie przez Wrocław roli miasta sprawiedliwości naprawczej stanowiło zwieńczenie dotychczasowego restoratywnego sposobu zarządzania miastem²⁷.

Szczególne miejsce na restoratywnej mapie Wrocławia zajmuje Wrocławskie Centrum Sprawiedliwości Naprawczej (WCSN)²⁸. Działania podmiotu, będącego inicjatywą samorządu miejskiego (Wrocławskie Centrum

²⁶ H. Czajkowska, J. Wajda, *Wrocław Miastem Sprawiedliwości Naprawczej. Raport i Rekomendacje*, Wrocławski Zespół ds. Sprawiedliwości Naprawczej 2021, s. 8.

²⁷ A. Matczak, *Czym jest miasto...*, s. 404; Ch. Straker, *Conclusion: the restorative city – a challenge about means and ends*, „The International Journal of Restorative Justice” 2019, nr 2 (2), s. 325–331.

²⁸ Wrocławskie Centrum Sprawiedliwości Naprawczej, pomimo że formalnie nie oferuje programów sprawiedliwości naprawczej, wprowadził narrację sprawiedliwości naprawczej do pracy praktyków współpracujących z osobami skazanymi na karę ograniczenia wolności oraz znacznie przyczynił się do popularyzowania wartości sprawiedliwości naprawczej we Wrocławiu, jak i innych regionach Polski.

Integracji – WCI) i kuratorskiej służby sądowej okręgu wrocławskiego, są realizowane bezpośrednio w przestrzeni społecznej miasta i koncentrują się m.in. na usuwaniu wandalizmu i mowy nienawiści z przestrzeni miejskiej Wrocławia. W ramach zadania organizowane są prace społeczne dla osób kierowanych do WCI, w związku z orzeczoną karą ograniczenia wolności. Z Wrocławskim Centrum Sprawiedliwości Naprawczej współpracuje ponad 120 podmiotów, na co dzień korzystających z nieodpłatnych prac na cele społeczne – szkół, przedszkoli, żłobków, bibliotek, fundacji, stowarzyszeń, rad osiedli i wiele innych²⁹. Działania realizowane przez WCSN są wypadkową bezpośredniej partycypacji społecznej mieszkańców Wrocławia, którzy dostrzegając akty wandalizmu oraz mowy nienawiści w swoim otoczeniu, dokonują (z wykorzystaniem specjalnie do tego stworzonej platformy internetowej) zgłoszeń celem ich usunięcia. Tym samym, poprzez reakcje obywateli wywołane wrażliwością i motywowane potrzebą funkcjonowania w zbalansowanej przestrzeni społecznej, skuteczniają oddolne podejmowanie aktywności, nadając działaniom charakter demokracji deliberatywnej, której paradygmat jest zbieżny z wartościami i zasadami sprawiedliwości naprawczej³⁰.

Sprawiedliwość naprawcza a polska kuratela sądowa – następny potencjał do uwolnienia

Fakt, iż w czteroosobowym zespole projektu RJS4C znalazło się aż dwoje zawodowych kuratorów sądowych obu specjalizacji (rodzinnej i karnej) stanowi z jednej strony potwierdzenie potencjału naprawczego tkwiącego w kurateli sądowej, z drugiej strony jest szansą dalszej jego eksploracji. Kuratela na świecie i w Polsce jest w okresie przekształceń. Istnieje szansa, iż wyjdzie z nich wzmocniona, na przekór silnym wpływom populizmu penalnego bądź

²⁹ [online:] <https://www.wcsn.pl/o-nas/>, [dostęp: 20.05.2022 r.].

³⁰ W. Zalewski, *Sprawiedliwość naprawcza – formą demokracji deliberatywnej?*, „Białostockie Studia Prawnicze” 2016, z. 21, s. 27; J. Braithwaite, *Deliberative Republican Hybridity Through Restorative Justice*, „Raisons politiques. Etudes de pensée politique” 2015, nr 59, s. 33.

trendom menedżeryzmu i technicyzacji (*vide* np. doświadczenia Wielkiej Brytanii). Kuratela sądowa wpisała się na stałe w systemy wymiaru sprawiedliwości na świecie, stabilizując je i humanizując. Humanistycznie zorientowana kuratela jest wszędzie gwarantem legitymizacji społecznej systemu³¹. Uwolnienie potencjału naprawczego w kurateli sądowej powinno wzmocnić ten proces dzięki większemu zaangażowaniu społeczeństwa, a w następstwie przekazywaniu współdecydowania o przebiegu i wynikach procedur. Potencjał kuratorów sądowych w procesie budowania restoratywnego systemu sprawiedliwości uwzględniony jest także w Rekomendacji Rady Europy: *W przypadku skazania obejmującego nadzór kuratorski oraz wsparcie ze strony kurateli sądowej sprawiedliwość naprawcza może mieć miejsce przed albo w trakcie nadzoru kuratorskiego lub wspierania, również w trakcie planowania wykonania wyroku*³².

Nie ulega wątpliwości, że polscy kuratorzy sądowi są długoterminowo zaangażowani w życie znacznej części populacji. Na koniec 2019 r. w obu pionach kurateli sądowej prowadzono oddziaływania wobec 538 020 osób³³. W 2018 r. polscy kuratorzy sądowi dla dorosłych uplasowali się na pierwszym miejscu w Europie pod względem poziomu zaangażowania w ramach krajowych polityk kryminalnych ze wskaźnikiem korekcyjnym (*correctional ratio*) na poziomie 646³⁴, znacznie dystansując inne kraje³⁵. Postępowania wykonawcze z reguły trwają od kilkunastu miesięcy do nawet kilku lat, co pozwala być kuratorom sądowym swoistym włącznikiem procedur naprawczych na różnych etapach współpracy z podopiecznymi. Dobrze rozumieją to czescy kuratorzy zrzeszeni w Probačńi a Mediačńi Služba, którzy w *Strategii rozwoju do roku 2025* zawarli następujące motto:

³¹ W. Zalewski, *Polityka kryminalna a model kurateli sądowej*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2020, t. 24, nr 3, s. 43–57.

³² Reguła 58 Rekomendacji Nr CM/Rec(2018)8 Komitetu Ministrów [Rady Europy] dla państw członkowskich dotycząca sprawiedliwości naprawczej w sprawach karnych.

³³ MS-S40r – Sprawozdanie z działalności kuratorskiej służby sądowej za rok 2019 w ramach Programu Badań Statystycznych Statystyki Publicznej RP.

³⁴ MS-S40r, *op. cit.*

³⁵ Druga w kolejności Turcja uzyskała wskaźnik 471, Anglia i Walia 317, Francja 262, Czechy 248, Włochy 115, Hiszpania 99.

Nie jesteśmy w stanie wyeliminować przestępczości. Niemniej jednak staramy się inicjować nowe historie w życiu przestępców, ofiar i wszystkich innych osób dotkniętych przestępczością. Celem naszej pracy jest sprawienie, by były to historie sukcesu, charakteryzujące się pozytywnymi zmianami³⁶.

Szczególne możliwości generuje rola diagnostyczna kuratorów sądowych, którzy jako jedni z pierwszych docierają do środowiska sprawców czynów zabronionych, pozyskując informacje w ramach wywiadów środowiskowych. Nierzadko mają oni wówczas możliwość kontaktu nie tylko ze sprawcami przestępstw lub wykroczeń, ale także z pokrzywdzonymi – tak w wymiarze indywidualnym i bezpośrednim, jak i wspólnotowym oraz pośrednim. W samym 2019 r. polscy kuratorzy rodzinni przeprowadzili 299 100 wywiadów środowiskowych w postępowaniu rozpoznawczym, z czego 49 874 w sprawach nieletnich³⁷. Rzadziej do zadań diagnostycznych na etapie postępowania przygotowawczego i sądowego angażowani są kuratorzy dla dorosłych, jednak i oni przeprowadzają rocznie ponad 20 000 takich wywiadów³⁸. W każdej z tych spraw konsekwencją rzetelnej wieloźródłowej diagnozy może być propozycja uwzględnienia czy choćby informowania na temat programów sprawiedliwości naprawczej. Warto w tym miejscu przypomnieć, że właśnie mniej więcej w ten sposób zrodził się w 1974 r. tzw. eksperyment w Elmirze, stanowiący jeden z kamieni milowych współczesnej sprawiedliwości naprawczej. To kanadyjski kurator sądowy Mark Yantzi w trakcie wywiadu środowiskowego zbudował propozycję oraz warunki spotkania sprawców i ofiar przestępstwa, a następnie skutecznie uargumentował przed sądem zasadność uwzględnienia przebiegu tego procesu na etapie orzekania o karze³⁹.

³⁶ [online:] https://www.pmscr.cz/wp-content/uploads/2021/09/2017_koncepcje_pm_do_roku_2025_en.pdf, [dostęp: 23.05.2022 r.].

³⁷ MS-S40r, *op. cit.*

³⁸ *Ibidem.*

³⁹ W. Zalewski, *Sprawiedliwość „sprawiedliwości naprawczej”*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2016, t. 35, s. 565–576.

Kuratorzy sądowi zdają się predysponowani do promowania kultury i narzędzi sprawiedliwości naprawczej także ze względu na swój profil wykształcenia i predyspozycje. Pierwszymi polskimi mediatorami w eksperymentalnym programie mediacji w sprawach nieletnich byli właśnie kuratorzy sądowi. Urządzali pierwsze ośrodki mediacji, jeździli regularnie na spotkania ewaluacyjne. Ich uwagi doprowadziły do modyfikacji programu, dzięki czemu np. rozszerzono go na bardziej skomplikowane sprawy, dotyczące wielu sprawców i wielu pokrzywdzonych⁴⁰.

W praktyce wykonywania sankcji obecne są różne narracje, które wzajemnie przenikając się, tworzą dynamiczny zbiór interakcji pomiędzy uczestnikami wypełniających je procesów. Często zdarza się, że jedna z narracji dominuje, odciskając piętno na postawach sprawców i ofiar, a w konsekwencji na klimacie społecznym i jakości życia wspólnotowego. Narracja restoratywna jest jedną z tych, które dają nadzieję na przywrócenie poczucia sprawstwa bezpośrednio zaangażowanym⁴¹. Kuratorzy sądowi mogą włączać ją w spektrum swoich oddziaływań, o ile zostaną do tego właściwie przygotowani i o ile w systemie zarządzania kuratorską służbą sądową zaimplikowane zostaną odpowiednie motywatory. Nasylenie kultury pracy kuratorów sądowych elementami sprawiedliwości naprawczej generuje bowiem zawsze większe zaangażowanie i w ograniczonych zasobach musi odbywać się kosztem innych zadań. Dlatego tak ważny jest zapis Rekomendacji mówiący o konieczności skutecznego zapewnienia właściwych zasobów ludzkich oraz finansowych.

Podsumowanie

Poszukiwanie przestrzeni dla sprawiedliwości naprawczej w Polsce skłania do korekty pytania *Jak najlepiej reagować na przestępczość* – na – *Jak najlepiej*

⁴⁰ B. Czarnecka-Działuk, *Czy kuratorowi sądowemu potrzebna jest mediacja?*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2020, t. 24, nr 3.

⁴¹ A. Matczak, *The penal narratives of community sentence and the role of probation: The case of the Wrocław model of community service*, „European Journal of Probation” 2020, 13 (1), s. 72–88.

*reagować na pokrzywdzenie przestępstwem?*⁴² Zarówno proces popularyzacji wiedzy i korzyści mediacji karnej, jak i implementacji innych praktyk sprawiedliwości naprawczej w struktury społeczne, wiąże się z szeregiem wieloetapowych, rozłożonych w czasie działań. Bezsprzecznie wymagają one integracji i współpracy wielu podmiotów kreujących daną rzeczywistość społeczną. Wysiłki podejmowane przez polski zespół RJS4C bez systemowego wsparcia nie wystarczą, aby zbudować masę krytyczną dla istotnego rozwoju praktyk sprawiedliwości naprawczej w Polsce. Propozycja włączenia kurateli sądowej w proces rozwijania usług restoratywnych są jednym z kilku możliwości rozbudowywania przestrzeni dla sprawiedliwości naprawczej w Polsce, a tym samym umożliwiania bardziej humanitarnego i wspólnotowego procesu doświadczania sprawiedliwości przez wszystkich dotkniętych przestępstwem.

Pomimo że każde z państw RJS4C jest w innym momencie tego procesu, wyjątkowym atutem działań podejmowanych przez zespoły krajowe jest symultaniczny, wzbogacający proces podejmowania działań lokalnych i wymiana doświadczeń i inspiracji z zespołami z pozostałych państw. Ponadto, założenia partnerstwa są nie tylko doskonałym przykładem optymalizacji zwiększania wpływu społecznego Rady Europy, ale również przykładem współpracy międzynarodowej, międzyinstytucjonalnej kultury naprawczej i działań projektowych wykonywanych zgodnie z wartościami i zasadami sprawiedliwości naprawczej.

Bibliografia

Literatura

- Braithwaite J., *Deliberative Republican Hybridity Trough Restorative Justice*, „Raisons politiques. Etudes de pensée politique” 2015, nr 59, s. 33.
- Burdziej S., *Community justice – rekonstrukcja założeń i krytyka pewnego modelu polityki karnej*, „Białostockie Studia Prawnicze” 2016, vol. 21, s. 11–24.

⁴² Por. S. Sharpe, *Getting the question right: a pivotal choice for restorative justice*, „The International Journal of Restorative Justice” 2020, vol. 3 (2), s. 305–309.

- Byczyk M., *Uchylenie art. 59a k.k. a zagadnienie „zniesionej społecznej szkodliwości czynu zabronionego*, „Czasopismo Prawa Karnego i Nauk Penalnych” 2016, nr XX (2), s. 55–59.
- Czajkowska H., Wajda J., *Wrocław Miastem Sprawiedliwości Naprawczej. Raport i Rekomendacje*, Wrocławski Zespół ds. Sprawiedliwości Naprawczej 2021.
- Czarnecka-Działuk B., *Czy kuratorowi sądowemu potrzebna jest mediacja?*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2020, t. 24, nr 3, s. 165–175.
- Czarnecka-Działuk B., *O doskonaleniu przepisów dotyczących mediacji w sprawach karnych oraz nieletnich*, [w:] *Reformy prawa karnego. W stronę spójności i skuteczności*, red. J. Utrat-Milecki, Warszawa 2013.
- Hamad R., Shapland J., Kirkwood S., Bisset Ch., Edginton E., *Designing and Implementing Restorative Justice in Scotland 2020*, Scottish Restorative Justice Forum, 2020.
- Matczak A., *Czym jest miasto sprawiedliwości naprawczej?*, „Archiwum Kryminologii” 2021, nr 2, s. 399–427.
- Matczak A., *The penal narratives of community sentence and the role of probation: The case of the Wrocław model of community service*, „European Journal of Probation” 2020, 13 (1), s. 72–88.
- Miśta G., *Obciążenie zadaniami polskich kuratorów sądowych dla dorosłych na tle europejskich służb probacyjnych*, [w:] *Współczesne wyzwania kurateli sądowej w Polsce*, red. A. Kwieciński, Wrocław 2019.
- Rudolf A., Cichowicz-Major M., Matysiak M., Pałka S., Pieniążek W., Przybył C., *Diagnoza stanu stosowania mediacji oraz przyczyn zbyt niskiej w stosunku do oczekiwanej popularności mediacji*, Ministerstwo Sprawiedliwości, Warszawa 2015.
- Sharpe S., *Getting the question right: a pivotal choice for restorative justice*, „The International Journal of Restorative Justice” 2020, vol. 3 (2), s. 305–309.
- Straker Ch., *Conclusion: the restorative city – a challenge about means and ends*, „The International Journal of Restorative Justice” 2019, nr 2 (2), s. 325–331.
- Postępowanie mediacyjne w świetle danych statystycznych. Sądy rejonowe i okręgowe w latach 2006–2020*, Wydział Statystycznej Informacji Zarządczej DSiFE Ministerstwo Sprawiedliwości, Warszawa 2021.
- UNODC, *Handbook on Restorative Justice Programmes (Second Edition)*, Criminal Justice Handbook Series 2020, Vienna, UNODC.
- Zalewski W., *Polityka kryminalna a model kurateli sądowej*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2020, t. 24, nr 3, s. 43–57.
- Zalewski W., *Sprawiedliwość naprawcza – formą demokracji deliberatywnej?*, „Białostockie Studia Prawnicze” 2016, z. 21, s. 27.
- Zalewski W., *Sprawiedliwość „sprawiedliwości naprawczej”*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2016, t. 35, s. 565–576.

Inne

MS-S40r – Sprawozdanie z działalności kuratorskiej służby sądowej za rok 2019 w ramach Programu Badań Statystycznych Statystyki Publicznej RP.

Źródła internetowe

- <https://legislacja.rcl.gov.pl/docs//2/12349403/12805117/12805120/dokument530643.docx>, [dostęp: 30.05.2022 r.].
- https://restorativejustice.ie/wp-content/uploads/2021/06/Briefing-for-CJSC_final.pdf, [dostęp: 24.05.2022 r.].
- <https://restorativni-justice.cz/wp-content/uploads/2021/03/PROHLEDNOUT-STRATEGII-RJ-PRO-CR.pdf>, [dostęp: 24.05.2022 r.].
- <https://www.euforumrj.org/sites/default/files/2019-12/polish-coe-rec-2018.pdf>, [dostęp: 23.05.2022 r.].
- <https://www.facebook.com/events/1124772868003765/?ref=newsfeed>, [dostęp: 13.09.2022 r.].
- <https://www.facebook.com/SprawiedliwoscNaprawczawPolsce>, [dostęp: 13.09.2022 r.].
- <https://www.facebook.com/SprawiedliwoscNaprawczaWroclaw>, [dostęp: 13.09.2022 r.].
- https://www.pmscr.cz/wp-content/uploads/2021/09/2017_koncepcje_pm_do_roku_2025_en.pdf, [dostęp: 23.05.2022 r.].
- <https://www.sejm.gov.pl/sejm9.nsf/PrzebiegProc.xsp?id=A27ECCA53CBE985EC125882B0043A4F7>, [dostęp: 30.05.2022 r.].
- https://www.slaskiecam.us.edu.pl/konferencja-naukowa-ii-slaskie-forum-polityki-kryminalnej-mediacja-w-rezimie-odpowiedzialnosci-represyjnej/?fbclid=IwAR2FuK4iUKtsgbiF25CqAFjJw_eyeOCNLFjoSSoorPqmU-5soximVaYrosM, [dostęp: 13.09.2022 r.].
- https://www.sps.ed.ac.uk/sites/default/files/assets/pdf/Restorative_Justice_Toolkit_121020-min.pdf, [dostęp: 23.05.2022 r.].
- <https://www.sw.gov.pl/aktualnosc/okregowy-inspektorat-sluzby-wieziennej-w-lublinie-pilotaz-programu-wdrazajacego-idee-sprawiedliwosci-naprawczej-na-terenie-okregowego-inspektoratu-sluzby-wieziennej-w-lublinie>, [dostęp: 20.05.2022 r.].
- <https://www.wcsn.pl/o-nas>, [dostęp: 20.05.2022 r.].

Mediacja transgraniczna – charakterystyka postępowania na przykładzie sporów rodzinnych i gospodarczych

Wstęp

Postępowania w sporach transgranicznych cechują się wysoce sformalizowaną, przez co skomplikowaną procedurą. Rozwój rynku jednolitego i swobodnego przepływu osób i kapitału w Unii Europejskiej implikuje wzrost liczby tego typu postępowań. Niestety nie znajduje to swojego odzwierciedlenia w zwiększeniu szybkości procedowania, a postępowania te nadal sprawiają wiele trudności i wątpliwości interpretacyjnych. Zjawisko to stanowi szczególne wyzwanie dla wymiaru sprawiedliwości. Te czynniki przekładają się na poszukiwanie efektywniejszych, a przede wszystkim szybszych i prostszych metod rozwiązywania sporu. Na tym tle szczególnie atrakcyjnym rozwiązaniem wydaje się mediacja, którą z powodzeniem można przeprowadzić także w przypadku sporów transgranicznych. Nie jest ona jednak zjawiskiem powszechnym, co wiązać może się z brakiem wypracowanych jednolitych standardów jej prowadzenia. Autorka w swojej praktyce zauważyła, iż ugoda mediacyjna odbierana jest często jako mniej podniosła forma rozwiązywania sporu, przez co nie jest brana pod uwagę jako narzędzie umożliwiające osiągnięcie wykonywalnego porozumienia.

Powstanie swoistego przewodnika dla mediatorów w tej dziedzinie oraz zwiększenie świadomości społecznej w zakresie wagi ugody zawartej przed mediatorem w sprawach transgranicznych pozytywnie wpłynęłoby zarówno na wzrost liczby postępowań mediacyjnych, jak i również usprawniłoby sam proces mediacji.

W niniejszym artykule autorka podejmie próbę syntetycznego przedstawienia najważniejszych zagadnień procedury mediacji transgranicznej.

W pracy zostaną przedstawione najistotniejsze aspekty prowadzenia mediacji w sporach transgranicznych, takie jak podstawa prawna mediacji, zasady jej prowadzenia (miejsce przeprowadzenia mediacji, wybór i rola mediatora) oraz uwagi dotyczące konstrukcji ugody i jej egzekucji. Uwagi ogólne odnosić będą się do spraw rodzinnych i gospodarczych, stąd też w pracy zostaną dodatkowo opracowane elementy charakterystyczne dla mediacji transgranicznej dla każdej kategorii osobno. Ze względu na ograniczenia redakcyjne niniejszego artykułu nie należy traktować jako wyczerpującego opracowania. Autorka pragnie zwrócić uwagę, iż szerszego omówienia z pewnością wymagać będą spory, które nie podlegają Rozporządzeniu ani też Konwencji, a jako przykład tego typu spraw wskazać należy stosunki łączące obywateli Unii Europejskiej oraz obywateli lub rezydentów Zjednoczonych Emiratów Arabskich lub Arabii Saudyjskiej.

Spór o charakterze transgranicznym – uwagi ogólne

W pierwszej kolejności należy zastanowić się nad istotą sporu o charakterze transgranicznym. Zgodnie z Dyrektywą Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/52/WE z dnia 21 maja 2008 r. w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych [dalej: Dyrektywa] za spór o charakterze transgranicznym uznaje się sytuację, w której przynajmniej jedna ze stron ma miejsce zamieszkania lub zwykle miejsce pobytu w innym państwie członkowskim niż państwo miejsca zamieszkania lub zwykłego miejsca pobytu którejkolwiek z pozostałych stron w dniu, w którym:

- a) strony postanowiły skorzystać z mediacji po zaistnieniu sporu;
- b) sąd postanowił o przeprowadzeniu mediacji;
- c) obowiązek skorzystania z mediacji wynika z prawa krajowego; lub
- d) do celów artykułu 5 Dyrektywy strony zachęcono do skorzystania z mediacji.

Określenie „transgraniczna sprawa” nie jest zatem tożsame ze sprawą cywilną z elementem zagranicznym. O tym, czy sprawa ma charakter transgraniczny, decyduje jedynie szczegółna kwalifikacja podmiotów (stron procesowych),

przy czym nie chodzi o ich obywatelstwo, lecz o miejsce zamieszkania (miejsce stałego pobytu, siedziby)¹.

Ograniczając się jedynie do wskazania najważniejszych założeń Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) Nr 1215/2012 z dnia 12 grudnia 2012 r. w sprawie jurysdykcji i uznawania orzeczeń sądowych oraz ich wykonywania w sprawach cywilnych i handlowych [dalej: Rozporządzenie], podkreślić należy, że kluczowym jego celem jest umożliwienie obywatelom Unii dochodzenia swoich roszczeń niezależnie od obywatelstwa. Rozporządzenie wprowadza zasadę wzajemnego uznawania orzeczeń sądowych i pozasądowych w sprawach cywilnych, która ma przyczynić się do prawidłowego funkcjonowania rynku wewnętrznego.

Na marginesie należy wspomnieć także, iż na podstawie art. 505¹⁵⁻²⁷ prowadzone są w Polsce europejskie postępowania w sprawach nakazowych. Dotyczą one zazwyczaj spraw mniej skomplikowanych. Obywatele Unii mogą również skorzystać z procedur upraszczających sprawy transgraniczne takich jak: europejski nakaz płatniczy (EPO) czy europejskie postępowanie w sprawie drobnych roszczeń, jak również europejski nakaz zabezpieczenia na rachunku bankowym (EAPO).

Postępowanie transgraniczne w sądzie

Prowadzenie postępowania transgranicznego w sądzie stanowi spore wyzwanie dla profesjonalnych pełnomocników i sądu, a co dopiero dla stron. W pierwszej kolejności w przypadku zaistnienia sporu należy zastanowić się nad prawidłową jurysdykcją. Niejednokrotnie zarzut braku jurysdykcji podnoszony jest przez strony w celu obstrukcji procesowej, co znacząco przedłuża czas trwania procesu. Postępowania wyjaśniające w tej kwestii opierają się niejednokrotnie na dość uznaniowych kryteriach, co nie przyspiesza rozstrzygnięcia tej wypadkowej kwestii.

¹ Art. 505¹⁵ KPC, t. II, red. A. Marcinak, K. Piasecki, wyd. 7, Warszawa 2016.

O ile normy regulujące jurysdykcję krajową w przypadku sporów rodzinnych są dość szczegółowe (art. 1103¹⁻³ k.p.c.), o tyle normy dotyczące jurysdykcji krajowej w sprawach gospodarczych już takie nie są. Przykładowo trudności interpretacyjne sprawiają zobowiązania z zakresu umów ze sfery nowych technologii, gdzie umowa wykonywana jest przez podmioty zewnętrzne lub w postaci usługi w chmurze obliczeniowej. Co prawda Rozporządzenie zawiera zasady ogólne, jednak w przypadku tego typu zobowiązań bywają niewystarczające dla szybkiego rozstrzygnięcia właściwej jurysdykcji. Jako przykład przywołać należy uprawnienie sądu do interpretacji zobowiązania łączącego strony pod kątem miejsca jego wykonywania, co w przypadku usług dostępowych bądź usług lub świadczonych przez podwykonawców za pośrednictwem serwerów zagranicznych może nastroczać problemów, a nawet doprowadzić do sytuacji, w której sąd uzna brak jurysdykcji krajowej.

Kolejną niedogodnością w przypadku prowadzenia tego typu sporu sądowego jest konieczność zapewnienia tłumaczenia dokumentów czy obecność tłumacza na rozprawie, co z kolei przekłada się na wyższe koszty postępowania i czas jego trwania. Wykonywanie tłumaczeń w przypadku skomplikowanych sporów może w pewien sposób zmieniać znaczenia dowodów, co stanowi podłoże do błędnej ich interpretacji przez sąd.

Na koniec warto również wskazać ryzyko związane z hipotetyczną możliwością zawiązania sprawy w dwóch różnych krajach, a w konsekwencji wprowadzenie do obrotu prawnego dwóch rozstrzygnięć. Co prawda Rozporządzenie przewiduje procedurę zawieszenia postępowania w przypadku toczenia się tożsamej sprawy w dwóch sądach (Sekcja 9 Rozporządzenia), jednak jest to uzależnione od powzięcia przez sąd takiej informacji. Nierzadko zdarza się tak, że strony celowo wytaczają powództwa w różnych sądach, licząc na uzyskanie satysfakcjonującego orzeczenia, równocześnie podejmując działania mające na celu zapobiegnięcie poinformowania o tym fakcie drugiej strony (podanie nieaktualnych danych drugiej strony).

Autorka pragnie również zwrócić uwagę na art. 33 i 34 powołanego Rozporządzenia, które przewiduje zaistnienie sporu sądowego równocześnie w państwie członkowskim i państwie trzecim. Regulacje te w praktyce doprowadzają często do przesunięcia sporu w stronę konfliktu dotyczącego

właściwej jurysdykcji, tamując przeprowadzenie właściwego postępowania. Uznanie właściwej jurysdykcji w tych przypadkach bywa problematyczne, ponieważ procedura oparta jest na nieostrych kryteriach (takich jak wymaganie od sądu przewidywania wyroku sądu państwa trzeciego czy nawet uznanie, czy wyrok zostanie wydany w rozsądnym terminie).

Na koniec istotne jest również poprawne przeprowadzenie postępowania mającego na celu realizację uzyskanego orzeczenia. O ile w przypadku sporów dotyczących obywateli Unii procedura uznawania orzeczeń jest znacznie uproszczona, ponieważ nie ma potrzeby przeprowadzania dodatkowej procedury (o czym mowa będzie w dalszej części pracy), o tyle w przypadku tzw. państw trzecich konieczna jest weryfikacja czy zawarto porozumienie dotyczące wzajemnego uznawania orzeczeń, a następnie przeprowadzenie procedury, na podstawie której orzeczenie to ma być wykonywane.

Oprócz porozumień na szczeblu unijnym Polska jest również stroną porozumień zawieranych z poszczególnymi krajami Wspólnoty – takimi jak Węgry, Słowenia, Chorwacja, Włochy, Francja, Rumunia, Estonia, Cypr, Łotwa, Litwa, Grecja, Austria i Bułgaria. Ponadto pomiędzy poszczególnymi państwami członkowskimi a państwami trzecimi zawarte są umowy międzynarodowe regulujące kwestie uznawania i wykonywania orzeczeń. Umowy międzynarodowe przewidują dwie procedury: orzeczenie podlega uznaniu na terytorium drugiej umawiającej się strony bez przeprowadzenia postępowania o uznanie (np. Białoruś, Macedonia, Rosja, Irak, Maroko, Ukraina) lub ich skuteczność wymaga przeprowadzenia procedury o uznanie (np. Chiny, Korea Północna, Kuba, Tunezja, Turcja).

Przedstawione powyżej wyzwania, jakie stawia prowadzenie postępowań transgranicznych, nie będą miały miejsca w przypadku decyzji stron o rozwiązaniu sporu w drodze zawarcia ugody przed mediatorem. Dzięki temu strony ograniczają koszty, czas trwania postępowania i zwiększają swój wpływ na jego przebieg. Wyeliminowana jest również sytuacja, w której w obrocie prawnym będą istniały dwa rozstrzygnięcia lub strony będą toczyć spór o jurysdykcję właściwą.

Podstawa prawna prowadzenia mediacji w sporach transgranicznych – uwagi ogólne

Na wstępie podkreślić należy, iż podstawą prawną prowadzenia mediacji w sporach transgranicznych w Polsce będą te same regulacje, które odnoszą się do prowadzenia mediacji krajowej. Tak więc tytułem krótkiego omówienia wskazać należy na art. 183¹⁻¹⁵ k.p.c. oraz 917 k.c., które regulują kwestie wszczęcia mediacji, jej prowadzenia, treści ugody i zatwierdzenia jej przez sąd. Do tych regulacji dołączają również przepisy wspomnianej Dyrektywy i Rozporządzenia. Z kolei zasady wydawania zaświadczeń i koniecznych do realizacji ugody i zasad jej wykonywania w innym państwie reguluje art. 795¹⁰ k.p.c. oraz art. 36–51 Rozporządzenia. Definicja „sprawy mediodwalnej” w przypadku sporów transgranicznych jest tożsama z obowiązującą w sprawach krajowych. Tak, więc mediowana może być każda sprawa, w jakiej dopuszczalne jest zawarcie ugody.

Przepisy nie przewidują dodatkowych wymogów dla mediatorów, którzy chcieliby prowadzić mediacje w sprawach transgranicznych. Nie ma potrzeby uzyskiwania specjalnych zaświadczeń czy uprawnień. Na ten moment nie istnieje także lista mediatorów na wzór listy prawników zagranicznych. W rzeczywistości uprawnienie do prowadzenia mediacji transgranicznej będzie każdorazowo pokrywało się z uprawnieniem do prowadzenia mediacji krajowej, ponieważ jedynym jasnym kryterium odnoszącym się do możliwości przeprowadzenia mediacji jest kryterium dopuszczalności ugody. To właśnie prawidłowo sporządzona ugoda będzie przesądzała o możliwości jej wykonywania w każdym państwie unijnym na podstawie przepisów Rozporządzenia.

Podstawa prawna prowadzenia mediacji w sporach transgranicznych – rodzinnych

Przechodząc do regulacji traktujących i uszczegółowiających mediację w sporach rodzinnych, wskazać należy Konwencję haską z dnia 25 października 1980 r. dotyczącą cywilnych aspektów uprowadzenia dziecka za granicę

[dalej: Konwencja], Konwencję haską z dnia 19 października 1996 r. o jurysdykcji, prawie właściwym, uznawaniu, wykonywaniu i współpracy w zakresie odpowiedzialności rodzicielskiej oraz środków ochrony dzieci, Konwencję haską z dnia 13 stycznia 2000 r. o międzynarodowej ochronie dorosłych oraz Konwencję haską z dnia 23 listopada 2007 r. o międzynarodowym dochodzeniu świadczeń na rzecz dzieci oraz innych form alimentów rodzinnych, oraz Rozporządzenie Rady (UE) 2019/1111 z dnia 25 czerwca 2019 r. w sprawie jurysdykcji, uznawania i wykonywania orzeczeń w sprawach małżeńskich i w sprawach dotyczących odpowiedzialności rodzicielskiej oraz w sprawie uprowadzenia dziecka za granicę, które doprecyzowuje Konwencję [dalej: Rozporządzenie 2019/1111], które to jest najnowszym aktem prawnym regulującym tę materię – wszedł w życie 1 sierpnia 2022 r.

Oprócz tych regulacji istnieje szereg wytycznych oraz zaleceń wydawanych przez Radę Europejską czy też Komisję Europejską dotyczących prowadzenia mediacji w sprawach rodzinnych².

Głównym celem przedstawionych aktów jest doprowadzenie do sytuacji, w której spór rodzinny, a zwłaszcza spór dotyczący wydania dziecka czy ustaleń związanych z opieką nad dzieckiem zakończy się ugodowo. Artykuł 7 Konwencji stanowi, że organy centralne

powinny [...] podejmować wszelkie odpowiednie środki w celu [...] zapewnienia dobrowolnego wydania dziecka lub doprowadzenia do polubownego rozwiązania sporu,

co częściowo powtórzono w art. 10:

Organ centralny państwa, w którym znajduje się dziecko, podejmuje lub powoduje podjęcie wszelkich stosownych środków w celu zapewnienia jego dobrowolnego wydania.

² Przykładami takich dokumentów są: Zalecenia i konkluzje przyjęte przez Radę ds. Ogólnych i Politycznych konferencji (w dniach 2–4 kwietnia 2007 r.); Konkluzje i zalecenia przyjęte przez Radę ds. Ogólnych i Politycznych konferencji (w dniach 1–3 kwietnia 2008 r.).

Należy pamiętać, iż postanowienia Rozporządzenia 2019/1111, które weszły w życie 1 sierpnia 2022 r., mają jedynie zastosowanie do orzeczeń zapadłych w postępowaniach wszczętych po 1 sierpnia 2022 r., a także do dokumentów urzędowych i porozumień, które stały się wykonalne przed tą datą. W przypadku sporów, jakie wystąpiły przed tą datą, możliwe jest stosowanie rozporządzenia poprzedzającego – Rozporządzenia 2201/2003.

Autorka pragnie zasygnalizować, iż w przypadku obywateli Wielkiej Brytanii, ze względu na zakończenie tzw. okresu przejściowego 31 grudnia 2020 r. w dalszym ciągu będą stosowane przepisy rozporządzenia nr 2201/2003 dotyczące uznawania i wykonywania w stosunku do wyroków wydanych w postępowaniach sądowych wszczętych przed zakończeniem okresu przejściowego oraz w odniesieniu do dokumentów oficjalnie sporządzonych lub zarejestrowanych jako dokumenty urzędowe przed zakończeniem okresu przejściowego, oraz do umów zawartych przed zakończeniem okresu przejściowego.

Mediacja ze skierowania sądu

Przechodząc dalej, należy wskazać, w jaki sposób można zainicjować postępowanie mediacyjne transgraniczne. Podstawą prowadzenia mediacji, podobnie jak w sprawach krajowych, może być umowa stron lub skierowanie z sądu. Sądy wypełniając postulaty Dyrektywy i Rozporządzenia powinny namawiać do podjęcia mediacji, a co za tym idzie rozwiązania sporu w sposób ugodowy. Aktywność sądu w tej materii jest szczególnie pożądana w przypadku sporu o charakterze transgranicznym.

Celem uwagi praktycznej, wskazać należy, iż skutkiem skierowania przez sąd stron do mediacji jest powstanie jurysdykcji krajowej w sprawie jej zatwierdzenia³. Związane jest to ze specyficznym znaczeniem i skutkami, jakie wywołuje zawarcie ugody w postępowaniu mediacyjnym zainicjowanym przez sąd, ponieważ ugodę zawartą po formalnym wszczęciu postępowania

³ Art. 183¹ Kodeks postępowania cywilnego. Komentarz aktualizowany, red. M. Manowska, t. I, 2022, LEX.

należy rozpatrywać zarówno przez pryzmat czynności materialnoprawnej, jak i procesowej.

Mediacja prowadzona na podstawie umowy

Kolejnym sposobem zainicjowania mediacji jest zawarcie przez strony umowy, na podstawie której będzie procedowana⁴. Autorka pragnie zwrócić uwagę na różnice pomiędzy umowami mediacyjnymi zawieranymi na potrzeby transgraniczne i krajowe. Umowa powinna zawierać dodatkowe postanowienia regulujące zasady wyboru mediatora (narodowość, opcja komediacji), miejsca prowadzenia mediacji (e-mediacja, mediacja na terytorium wybranego państwa, wahadłowa), języka mediacji czy nawet wskazania prawa właściwego ugody, jurysdykcji jej zatwierdzenia oraz zasad podziału kosztów. Tego typu konstrukcja zdecydowanie ułatwi czynności organizacyjne. Tytułem bardzo krótkiej uwagi wskazać należy, iż istnieją także rozwiązania polegające na skierowaniu stron do mediacji, która prowadzona jest przez wyspecjalizowane instytucje – państwowe lub prywatne, gdzie umowa uzupełniana jest regulaminem placówki⁵.

W przypadku zawarcia ugody kończącej mediację umowną, miejsce zainicjowania mediacji oraz zawarcia ugody co do zasady nie ma wpływu na jurysdykcję w sprawie jej zatwierdzenia. Strony jednak muszą mieć na uwadze, iż ugoda powinna czynić zadość wymogom obowiązującym w kraju, w jakim strony będą przeprowadzać postępowanie w sprawie jej zatwierdzenia, gdyż

⁴ W praktyce spotyka się umowy zawarte jako osobny dokument lub tzw. klauzule mediacyjne, które stanowią część postanowień umowy głównej. Tytułem uwagi wspomnieć tylko należy, iż zgodnie z przeważającym poglądem klauzula mediacyjna stanowi osobne zobowiązanie, a jej ważność nie jest zależna od ważności umowy głównej.

⁵ Są to: w Zjednoczonym Królestwie (Anglia i Walia) organizacja pozarządowa *reunite International Child Abduction Centre*; w Niemczech organizacja niekomercyjna *MiKK e.V.* Z usług mediacyjnych można obecnie skorzystać w ramach dwunarodowych programów komediacji: projektu niemiecko-polskiego (rozpoczętego w 2007 r.), projektu niemiecko-amerykańskiego (rozpoczętego w 2004 r.), projektu niemiecko-brytyjskiego, prowadzonego we współpracy z *reunite* (rozpoczętego w latach 2003–2004) oraz projektu niemiecko-francuskiego.

jej ważność będzie oceniana poprzez przepisy prawa materialnego. Mediator podejmując się prowadzenia mediacji umownej w sporze transgranicznym, powinien uprzedzić o tym fakcie strony i uzyskać od nich informację, w jakiej jurysdykcji strony planują przeprowadzić postępowanie o zatwierdzenie ugody.

Miejsce prowadzenia mediacji

Regulacje nie narzucają, a przede wszystkim nie wiążą skutków z konkretnym miejscem przeprowadzenia mediacji. Tutaj nie ma mowy o jurysdykcyjności terytorialnej postępowania. Mediacja może być prowadzona zarówno w systemie stacjonarnym, jak i również w trybie e-mediacji, czyli mediacji prowadzonej za pomocą środków telekomunikacji na odległość⁶. Spotykana jest także mediacja wahadłowa, w której to mediator pełni rolę pośrednika pomiędzy stronami. Ostatnie dwa rozwiązania są szczególnie cenione w przypadku, gdy odległość między stronami jest znaczna. Przyspieszenie prowadzenia rozmów czy ograniczenie kosztów to tylko niektóre z zalet tego rozwiązania.

W przypadku mediacji stacjonarnych mediacja zwykle odbywa się w miejscu wskazanym przez strony. Gdy strony są mocno skonfliktowane, proponowanym rozwiązaniem jest odbywanie spotkań na zmianę w miejscu wskazanym przez strony. Możliwe jest także zorganizowanie sesji mediacyjnej w miejscu wyznaczonym przez mediatora stanowiącym mniej więcej środek odległości pomiędzy stronami.

Wszystko jednak uzależnione jest od woli stron i możliwości pokrywania dodatkowych kosztów. Mediator powinien w trakcie spotkania informacyjnego bądź też nawet przed takim spotkaniem ustalić z każdą ze stron, jakie są oczekiwania względem miejsca przeprowadzenia mediacji. Kluczowe na tym etapie jest dobranie takiego miejsca, a także sposób dojścia do konsensusu

⁶ Tytułem krótkiej uwagi dotyczącej e-mediacji, w tym wypadku konieczne jest odpowiednie zabezpieczenia aspektu poufności, ale i stabilność wybranego kanału telekomunikacji. Brak wypracowanych protokołów postępowania i bezpieczeństwa przez mediatorów, nierzadko zniechęca strony do wyboru tego typu mediacji.

w tym przedmiocie, aby nie pogłębiło to dodatkowo powstałego między stronami konfliktu.

Sposób prowadzenia mediacji / udział mediatorów

Spory transgraniczne powstają zwykle pomiędzy podmiotami wywodzącymi się z dwóch różnych systemów językowych oraz prawnych, stąd też czasem sytuacja wymaga, aby w mediacji brała udział większa liczba osób. W praktyce spotyka się mediacje prowadzone przez dwóch mediatorów – są to tak zwane komediacje. Rozszerzenie składu mediatorów może zapewniać stronom ramy budowy zaufania, przyczyniając się do stworzenia atmosfery, w której strony czują się zrozumiane i wspierane w swojej aktywności komunikacyjnej przez osobę z tego samego otoczenia językowego i kulturowego. Mediator powinien wystrzegać się sytuacji, w której strona uzna go za swojego przedstawiciela. Mediatorzy powinni zwracać uwagę stron na fakt, iż pełnią wyłącznie funkcję neutralnych i bezstronnych osób trzecich.

Sytuacja może również wymagać udziału tłumaczy. Praktyka zna także przypadki, w których w trakcie mediacji zaangażowani są również specjaliści do spraw prawa obcego, którzy weryfikują, czy proponowane uzgodnienia będą zgodne z prawem obcego państwa.

Taki stan rzeczy przekłada się również na konieczność dostosowania przez mediatora sposobu prowadzenia mediacji. Już nawet sama kwestia uczestnictwa w mediacji tłumacza wymaga zmian, aby rozmowy przebiegały płynnie, a sytuacja związana z koniecznością tłumaczenia nie wywoływała dodatkowego stresu u stron. Mediator powinien ustalić ze stronami sposób komunikacji tak, aby był on komfortowy dla każdej z nich.

Wspomnieć należy także o aspekcie kulturowym, który może mieć wpływ na prowadzenie mediacji. Przy dobieraniu odpowiedniej taktyki prowadzenia mediacji, mediator powinien wziąć pod uwagę różnice kulturowe wynikające z pochodzenia uczestników sporu. Czasem istotne może być pierwszeństwo w udzieleniu głosu, a nawet udział osób trzecich w trakcie rozmów. Odpowiednie podejście uwzględniające te aspekty pomoże wypracować taki

sposób komunikacji, który nie tylko ograniczy możliwości zaostrożenia konfliktu, a przede wszystkim usprawni prowadzenie rozmów.

Konstrukcja ugody

Szczególną rolę w prawidłowym przeprowadzeniu mediacji zajmuje dostosowanie uzgodnień stron do stanu prawnego, w którym mają być wykonywane. Warto pamiętać, że pomimo norm wynikających z Rozporządzenia i Dyrektywy Unii, które zobowiązują kraje do bezpośredniego uznawania orzeczeń wydanych przez kraje wspólnoty, ugoda musi odpowiadać wymogom państwa, w którym ma być wykonywana. Mediacja w sporze transgranicznym niejednokrotnie wymaga również przeprowadzenia tłumaczenia zgromadzonych w sprawie dokumentów, chociażby umów leżących u podstaw sporu. Zdaniem autorki mediator, który odstępuje od zapoznania się z materiałami sprawy, naraża się na zarzut braku dołożenia należytej staranności w wykonaniu usługi. W zależności od systemu prawnego, w jakim ugoda ma być wykonywana, kwestie mogące być uregulowane w ugodzie mogą być ograniczone, a kompetencje do rozstrzygnięcia niektórych z nich mogą być zastrzeżone dla sądu lub innego organu, o czym strony powinny zostać poinformowane.

Ciekawym aspektem, wymagającym jednak dłuższej refleksji, która powinna znaleźć się w osobnym opracowaniu, jest kwestia zatwierdzania ugody. Problematyczna może być sytuacja, w której mamy do czynienia z ugodą, której postanowienia nie znajdują oparcia w obowiązującym prawie, ale odpowiadają wymogom kraju, w którym mają być wykonywane. W tym przypadku zdaniem autorki najlepszym rozwiązaniem byłoby uzyskanie klauzuli wykonalności ugody w miejscu, w którym ma być ona wykonywana, dzięki temu ogranicza się konieczność konstrukcji ugody odpowiadającej równocześnie dwóm porządkom prawnym. Spotyka się sytuacje, w których strony celowo wybierają konkretne państwo, celem zatwierdzenia w nim ugody ze względu na zasady tak zwanej ekonomiki procesowej.

Egzekucja ugody

W zakresie egzekucji ugody zawartej w sprawie transgranicznej postępowanie związane z jej wykonalnością niczym nie różni się od procedury krajowej. Na gruncie Rozporządzenia i Dyrektywy odpowiednie organy państwowe zobowiązane są do honorowania orzeczeń nadających tytuł wykonawczy ugodzie zawartej przed mediatorem w każdym kraju Unii. Ugoda taka musi jednak spełniać warunki wykonalności na gruncie obowiązującego w danym kraju prawa. W przypadku wykonywania ugody zatwierdzonej przez sąd w Polsce jako podstawę jej zatwierdzenia oraz postępowania egzekucyjnego należy wskazać odpowiednio art. 183¹⁴ k.p.c. oraz 795¹⁰ k.p.c.

Tytułem krótkiego omówienia, strony po uzyskaniu zatwierdzenia ugody przez sąd mogą przejść do jej egzekucji. W zależności od tego, czy będą to robić w kraju, w którym zatwierdzono ugodę, czy też w innym państwie, będą zobowiązane do podjęcia dodatkowych czynności – takich jak uznanie orzeczenia. W przypadku orzeczeń objętych zakresem obowiązywania Rozporządzeń Unijnych dla realizacji ugody w innym państwie konieczne jest uzyskanie odpisu orzeczenia wraz z zaświadczeniem wydanym na podstawie art. 53 Rozporządzenia. W sytuacji, gdy ugoda została zawarta z obywatelem państwa trzeciego, należy zweryfikować, czy obowiązują umowy międzynarodowe regulujące tę kwestię, a jeżeli tak, to konieczne jest przeprowadzenie postępowania przewidzianego w tej umowie.

Mediacja w sprawach transgranicznych rodzinnych – uwagi szczegółowe

Uwagi przedstawione powyżej dotyczące sposobu przeprowadzania mediacji transgranicznych odnoszą się również do mediacji rodzinnych, stąd też autorka nie będzie powielać tych uwag, ograniczając się do wskazania dodatkowych istotnych cech mediacji transgranicznej w sprawach rodzinnych. Mediacje w sprawach rodzinnych mogą obejmować konflikty dotyczące sprawowania opieki nad dzieckiem, sprawy tak zwanych uprowadzeń rodzicielskich, czy nawet spory dotyczące świadczeń alimentacyjnych.

Prowadzenie mediacji rodzinnych wymaga od mediatora nie tylko znajomości pewnych zagadnień proceduralnych, ale przede wszystkim odpowiedniego podejścia do stron. Konflikty rodzinne znamionują się wyższym stopniem nacechowania emocjami, które to mogą skutecznie uniemożliwiać stronom dojście do racjonalnego kompromisu. Spory, w które uwikłane są osoby wywodzące się z różnych kultur, dodatkowo osobiście i emocjonalnie zaangażowane w konflikt wymagają odpowiedniego podejścia i zrozumienia mediatora. Podnoszona powyżej możliwość zaangażowania w prowadzenie mediacji więcej niż jednego mediatora wydaje się w przypadku konfliktów rodzinnych dobrym rozwiązaniem. Strony uczestniczące w tego typu mediacji czują się bezpieczniej i szybciej przechodzą do momentu merytorycznych ustaleń ugody.

Przechodząc do mediacji prowadzonej w sprawach dotyczących uprowadzenia dziecka, powtórzyć należy, iż kluczowe jest to, aby jak najszybciej doprowadzić do zawarcia ugody. Mediator zobowiązany jest do oceny rzeczywistych intencji uczestnictwa w rozmowach. W przypadku uznania, iż uczestnictwo strony w mediacji jest przejawem taktyki procesowej, mediator powinien wyważyć, czy w interesie dziecka jest dalsze prowadzenie mediacji. Przed rozpoczęciem mediacji należy rozważyć możliwość wszczęcia postępowania w przedmiocie wydania dziecka przewidzianego w Konwencji haskiej. Doświadczenia zgromadzone w szeregu państw dowodzą, że natychmiastowe wszczęcie postępowania w przedmiocie wydania dziecka, a następnie w stosownych przypadkach, zawieszenie takiego postępowania w celu przeprowadzenia mediacji jest skutecznym rozwiązaniem zapewniającym ochronę dziecka⁷.

Mediatorzy powinni posiadać chociażby podstawową wiedzę dotyczącą toczącego się postępowania, a przede wszystkim tego, jakie aspekty należy zawrzeć w ugodzie, tak aby nie pozostawić nieuregulowanych kwestii. Strony

⁷ Do państw, które nie zawieszają postępowania w przedmiocie wydania dziecka na czas prowadzenia mediacji, zaliczają się na przykład Francja, Niemcy oraz Niderlandy. W Niemczech i w Niderlandach mediację w sprawach dotyczących uprowadzenia dziecka za granicę uwzględnia się w harmonogramie posiedzeń sądowych, tj. mediacja odbywa się w krótkim okresie 2–3 tygodni przed (kolejnym) posiedzeniem sądu.

powinny być poinformowane o możliwości uczestniczenia w mediacji wraz z pełnomocnikami, którzy w sposób kompetentny mogliby przedstawić stronom możliwe skutki diskutowanych rozwiązań. Jako przykład konsekwencji braku interwencji mediatora można przytoczyć sytuację, w której strony uzgadniają, iż kontakty ojca z dzieckiem będą odbywały się wyłącznie z udziałem kuratora. Strony nie korzystały z pomocy profesjonalnych pełnomocników ani też mediator nie poinformował ich o tym, że udział kuratora jest płatny. Strony, zawierając ugodę w tym kształcie, nie przewidywały, iż każdorazowy kontakt ojca z dzieckiem będzie wiązał się z koniecznością uiszczenia opłaty dla kuratora.

Udział dziecka w mediacji

Ciekawym aspektem prowadzenia mediacji w sprawach rodzinnych dotyczących opieki nad dzieckiem jest jego rola w rozmowach. O ile Konwencja postuluje prawo dziecka do bycia wysłuchanym, przewidując możliwość odmowy wydania dziecka w przypadku jego świadomego sprzeciwu, o tyle ciężko wyobrazić sobie zasady udziału dziecka w samej mediacji⁸. To, czy opinia dziecka będzie mogła zostać uwzględniona w procesie mediacji, a jeśli tak, to za pomocą jakich środków, będzie uzależnione od zgody rodziców na zastosowanie określonej procedury. Wynika to z faktu, że w większości jurysdykcji mediatorzy nie posiadają uprawnień do przeprowadzania przesłuchań. Mediator może jedynie zwrócić uwagę rodziców na znaczenie wysłuchania opinii dziecka. Sąd rozpatrujący wniosek o nadanie porozumieniu prawnie wiążącego charakteru i wykonalności może sprawdzić, czy w danym przypadku opinia dziecka została w dostateczny sposób wzięta pod uwagę.

⁸ Komitet Praw Dziecka stwierdził w uwadze ogólnej na temat prawa dziecka do bycia wysłuchanym z 2009 r., że prawa do *wypowiadania się w każdym postępowaniu sądowym i administracyjnym dotyczącym dziecka* należy przestrzegać również wówczas, gdy takie postępowanie obejmuje *alternatywne mechanizmy rozwiązywania sporów, takie jak mediacja lub arbitraż*.

Mediacja w sprawach, w których występuje element przemocy

Na koniec rozważań dotyczących specyfiki mediacji w sprawach rodzinnych transgranicznych autorka pragnie omówić prowadzenie mediacji stron, w przypadkach, gdzie wystąpiła przemoc. Mediator powinien uwzględnić fakt, iż w wielu krajach będących stroną Konwencji wprost zakazane jest prowadzenie mediacji lub uzależnione jest to od spełnienia dodatkowych warunków. Podkreślić należy, że w żadnym przypadku przedmiotem mediacji nie może stać się kwestia przemocy w rodzinie.

Mediacja w sprawach gospodarczych – uwagi szczegółowe

Obok wymienionych spraw rodzinnych najczęściej występujące mediacje w sporach transgranicznych dotyczą sporów gospodarczych. Jest to związane przede wszystkim z otwarciem rynku, upowszechnieniem płatności bezgotówkowych czy zmianami tendencji w świadczeniu usług za pośrednictwem technologii. Oprócz ogólnych uwag sformułowanych powyżej dotyczących specyfiki mediacji transgranicznej, podobnie jak w przypadku mediacji rodzinnych, należy wskazać na jej charakterystyczne elementy.

Podkreślić należy, iż mediacja w tego typu sprawach cechuje się zwykle większym skomplikowaniem merytorycznej warstwy sporu. Istotne w tych sprawach jest przede wszystkim zrozumienie stosunku łączącego strony, jak i samego sporu oraz zdefiniowanie prawa właściwego. Dzięki temu mediator będzie w stanie w aktywny sposób pomóc stronom w poszukiwaniu pożądanego rozwiązania. Mediator powinien pamiętać o tym, że ugoda sporządzona w tym postępowaniu musi zostać zatwierdzona przez sąd, a przede wszystkim, że to właśnie na jej podstawie zostanie uregulowany stosunek między stronami. O ile w sprawach krajowych istnieje możliwość zawarcia dodatkowych porozumień, które na celu mają doprecyzowanie zatwierdzonej wcześniej ugody, o tyle w konfliktach transgranicznych gospodarczych stronom zależy na kompleksowym, jednorazowym rozwiązaniu. Warto wspomnieć również, iż w przypadku opóźnień w spłacie zobowiązania wynikającego

z zatwierdzonej ugody wierzyciel będzie mógł skorzystać z procedury zamrożenia rachunku bankowego – na podstawie europejskiego nakazu zabezpieczenia na rachunku bankowym (EAPO).

Odnosząc się do samego zainicjowania mediacji, warto w umowach łączących strony zawrzeć klauzulę mediacyjną. Prawidłowo skonstruowana klauzula mediacyjna powinna podobnie zawierać informacje dotyczące prawa właściwego do rozwiązania sporu, jurysdykcji, sposobu przeprowadzenia mediacji, w tym informacji, w jaki sposób będą wybierani mediatorzy. Dzięki takiemu zabiegowi strony w razie zaistnienia sporu będą miały już wypracowane jasne i przejrzyste zasady prowadzenia mediacji i będą mogły się skupić na poszukiwaniu konsensusu. Podobny zabieg – klauzule prawa właściwego i jurysdykcyjną albo arbitrażową stosuje się w umowach transgranicznych, w celu usprawnienia ewentualnego postępowania spornego.

W sprawach gospodarczych szczególnie warta zastosowania jest metoda prowadzenia mediacji – komediacja, gdzie każdy z mediatorów jest tożsamego pochodzenia co jedna ze stron.

Podsumowanie

Podsumowując, mediacja transgraniczna może stanowić złoty środek w przypadku wystąpienia sporu transgranicznego. Strony, podejmując mediację, stają się wyłącznymi dysponentami sporu, uzależniając jego przebieg od swoich decyzji, ograniczając możliwość powstania problemów istoty proceduralnej, które są charakterystyczne dla postępowań w sporach transgranicznych. Strony korzystające z mediacji ograniczają również ryzyka związane z niezajomością procedur sądowych czy też możliwością zawiśnięcia sprawy w dwóch sądach. Niewątpliwym atutem udziału w mediacji jest brak konieczności powoływania się na opinie biegłych w sytuacji, gdy to zaangażowane strony mają największą wiedzę z danej dziedziny. W przypadku sporów dotyczących skomplikowanych umów istnieje duże ryzyko, że sąd w swoim orzeczeniu nie uwzględni istotnych elementów, zwłaszcza w postępowaniu już i tak formalnie skomplikowanym. Tak więc uprawnienie stron do uzgodnienia

treści ugody może być uznane przez nie za najważniejszą zaletę mediacji w sporach transgranicznych.

Charakterystyka spraw transgranicznych sprawia, że wymagają one od mediatora zaangażowania oraz podjęcia dodatkowych działań, które nie są spotykane w tradycyjnej mediacji krajowej. Prowadząc mediacje transgraniczne, mediator powinien być przygotowany na współpracę z organami zagranicznymi, mediatorami zagranicznymi czy nawet tłumaczami i biegłymi ds. prawa obcego. Tworząc porozumienie, należy mieć na uwadze okoliczności związane z międzynarodowym charakterem sporu. Prowadzenie mediacji wymaga od mediatora nie tylko szeregu umiejętności „miękkich” i taktycznych, ale również podstawowej wiedzy prawnej. Na koniec autorka pragnie wskazać, iż stowarzyszenia i organizacje zrzeszające sędziów zajmujących się sprawami na gruncie Konwencji haskiej prowadzą konsultacje, w trakcie których mediatorzy mogą uzyskać niezbędne informacje potrzebne do merytorycznego prowadzenia mediacji⁹.

Bibliografia

Literatura

- Antolak-Szymański K., Piaskowska O.M., *Mediacja w postępowaniu cywilnym. Komentarz*, Warszawa 2017.
- Kalisz A., Zienkiewicz A., *Mediacja w sprawach gospodarczych jako narzędzie wspierające sukces w biznesie*, Warszawa 2020.
- Rogula C., Zemke-Górecka A. (red. nauk.), *Mediacja w praktyce mediatora i pełnomocnika*, Warszawa 2021.
- Przewodnik dobrych praktyk w ramach konwencji haskiej z dnia 25 października 1980 r. dotyczącej cywilnych aspektów uprowadzenia dziecka za granicę, Haska Konferencja Prawa Prywatnego Międzynarodowego Stałe Biuro, Haga 2020, [online:] <https://assets.hcch.net/docs/a90fbofc-ec85-4df1-a699-d49e-68ce20ab.pdf>, [dostęp: 25.05.2022 r.].

⁹ Np. Organizacja Europejska Grupa Sędziów Popierających Rozwiązywanie Sporów za pomocą Mediacji (GEMME, *Groupement Européen des Magistrats pour la Médiation*) aktywnie uczestniczy w organizacji projektów zwiększających poziom świadomości prawnej wśród mediatorów.

Akty prawne

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/52/WE z 21 maja 2008 r. w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych w prawie i praktyce.

Konwencja haska z dnia 25 października 1980 roku dotycząca cywilnych aspektów uprowadzenia dziecka za granicę.

Konwencja haska z dnia 19 października 1996 r. o jurysdykcji, prawie właściwym, uznawaniu, wykonywaniu i współpracy w zakresie odpowiedzialności rodzicielskiej oraz środków ochrony dzieci.

Konwencja haska z dnia 13 stycznia 2000 r. o międzynarodowej ochronie dorosłych.

Konwencja haska z dnia 23 listopada 2007 r. o międzynarodowym dochodzeniu świadczeń na rzecz dzieci oraz innych form alimentów rodzinnych.

Rekomendacja nr R (98) 1 Komitetu Ministrów Rady Europy dla państw członkowskich na temat mediacji rodzinnej oraz memorandum wyjaśniające.

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) Nr 1215/2012 z dnia 12 grudnia 2012 r. w sprawie jurysdykcji i uznawania orzeczeń sądowych oraz ich wykonywania w sprawach cywilnych i handlowych.

Mediacje w sprawach kredytów „walutowych”

Analiza krytyczna

Wstęp

Rozważania dotyczące możliwości stosowania mediacji w sprawach kredytów „walutowych” należy rozpocząć od nazwania jednej z głównych przyczyn problemu, a mianowicie kanwą sporów wynikających z negocjowania przez klientów ważności umów kredytowych nie są kredyty walutowe, a kredyty indeksowane i denominowane kursem waluty CHF¹. Kredyty takie były szeroko oferowane przez wiele banków w latach 2004–2008.

Trwający od wielu lat konflikt kredytobiorców z bankami poskutkowało wieloma kontrowersjami natury prawnej, którymi już wielokrotnie zajmował się

¹ Zgodnie z Raportem Doradczego Komitetu Naukowego przy Rzeczniku Finansowym pt. *Nieprawidłowości na rynku finansowym a ochrona konsumenta* z 2019 r. (s. 114): *Kredyt walutowy – kredyt udzielony i uruchomiony w walucie obcej i spłacany przez kredytobiorcę (raty kapitałowo-odsetkowe) w tejże walucie; Kredyt denominowany [...] umowa kredytowa zawarta w walucie obcej, ale uruchomiona w walucie krajowej zgodnie z tabelą kursów walutowych banku, której spłata dokonywana jest w walucie krajowej odpowiadającej wartości raty kapitałowo-odsetkowej w walucie obcej (zgodnie z harmonogramem spłat), przeliczonej według tabeli kursu walutowego banku na dzień spłaty raty; Kredyt waloryzowany (indeksowany) kursem waluty obcej to kredyt zawarty i wypłacany w walucie krajowej, z tym że jego wartość jest w dniu uruchomienia przeliczana na walutę obcą, zgodnie z tabelą kursów walutowych banku. Wysokość rat kapitałowo-odsetkowych wyrażona jest w walucie obcej i spłacana w PLN adekwatnie do wartości kursu walutowego banku w dniu spłaty, [online:] <https://rf.gov.pl/o-nas/doradczy-komitet-naukowy/dzialania-dkn/raport-nieprawidlowosci-na-ryнку-finansowym-a-ochrona-konsumenta/>, [dostęp: 31.05.2022 r.]. Dla celów niniejszego opracowania kredyty indeksowane i denominowane będą nazywane „walutowymi”.*

Sąd Najwyższy², Europejski Trybunał Sprawiedliwości³, a także Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej⁴. Przyczyn tych kontrowersji jest wiele i z uwagi na charakter niniejszego opracowania, w tym miejscu nie mogą one zostać szczegółowo przytoczone⁵.

Liczba sporów na tle kredytów „walutowych” poskutkowała bezprecedensowym obciążeniem sądów⁶. Wpłynęła także w sposób znaczący na aktualny stan, jak i postrzeganie sektora bankowego w Polsce⁷.

² M.in. uchwała SN z dnia 20 czerwca 2018 r. (III CZP 29/17); wyrok SN z dnia 28 października 2018 r. (II CSK 632/17); wyrok SN z dnia 4 kwietnia 2019 r. (III CSK 159/17); wyrok SN z dnia 11 grudnia 2019 r. (V CSK 382/18).

³ Np. wyroki ETS: z dnia 3 października 2019 r., Dziubak (C-260/18); z dnia 14 czerwca 2012 r., Banco Español de Crédito (C-618/10); z dnia 26 marca 2019 r., Abanca Corporación Bancaria (C-70/17 i C-179/17); z dnia 30 kwietnia 2014 r., Kásler i Káslerné Rábai (C-26/13); z dnia 4 czerwca 2020 r., Leonhard (C-301/18); z dnia 16 lipca 2020 r., Caixabank (C-224/19 i C-259/19).

⁴ Np. wniosek o wydanie orzeczenia w trybie prejudycjalnym złożony przez Sąd Okręgowy w Gdańsku (Polska) w dniu 16 stycznia 2020 r. – sprawa Bank BPH (C-19/20); wniosek o wydanie orzeczenia w trybie prejudycjalnym złożony przez Sąd Rejonowy dla Warszawy-Woli w Warszawie w dniu 11 maja 2020 r. – sprawa X Bank (C-198/20); wniosek o wydanie orzeczenia w trybie prejudycjalnym złożony przez Sąd Rejonowy dla Warszawy-Woli w Warszawie w dniu 12 maja 2020 r. – sprawa A.S.A. (C-212/20); wniosek o wydanie orzeczenia w trybie prejudycjalnym złożony przez Sąd Rejonowy w Opatowie (Polska) w dniu 8 lipca 2020 r. – Sprawa Ultimo Portfolio Investment (Luxembourg) (C-303/20).

⁵ Szeroko w tym przedmiocie m.in. Rzecznik Finansowy: [online:] <https://rf.gov.pl/2022/03/01/rzecznik-finansowy-podsumowuje-rok-w-sprawach-frankowych/>; <https://rf.gov.pl/2021/06/14/sprawozdanie-z-konferencji-naukowej-rzeczniaka-finansowego/>, [dostęp: 26.05.2022 r.].

⁶ Według statystyk Sądu Okręgowego w Warszawie napływ spraw dotyczących kredytów CHF w 2018 r. był na poziomie 2600 spraw, w roku 2019 – 4600, a w 2020 – ok. 20 000.

⁷ Np.: [online:] <https://www.rp.pl/banki/art551921-frankowicze-wygrywaja-w-sadach,-czy-polemika-prof.-l.-balcerowicza-z-prof.-e.-letowska>; [online:] <https://www.rp.pl/opinie-ekonomiczne/art192451-ewa-letowska-kto-pyta-nie-bladzi-polemika-z-prof-balcerowiczem>; [online:] <https://www.rp.pl/opinie-ekonomiczne/art8637231-ewa-letowska-krajobraz-po-czy-przed-bitwa-o-franki-polemika-z-prof-balcerowiczem>; [online:] <https://wyborcza.pl/7,162657,26986428,prof-balcerowicz-ws-kredytow-frankowych-nie-tam-leza-racje.html>; [online:] <https://www.rp.pl/opinie-ekonomiczne/art-221051-leszek-balcerowicz-destrukcyjne-odszkodowania-dla-frankowiczow>; [online:] <https://serwis.gazetaprawna.pl/finanse-osobiste/artykuly/1487887,prof-letowska-frankowicze-polemika.html>, [dostęp: 1.06.2022 r.].

Źródeł przedmiotowego sporu można upatrywać w konflikcie interesów banku i kredytobiorcy, który zdaje się konstrukcyjnie wpisany w budowę takich kredytów, m.in. z uwagi na to, że stopień transparentności oferty może mieć wpływ na jej komercyjną opłacalność.

Możliwości polubownego rozwiązania sporów wynikających z kredytów „walutowych”

Początkowo część klientów banków upatrywała możliwości rozwiązania problemu w interwencji ustawodawczej⁸.

Niektórzy kredytobiorcy dochodzenie swoich praw rozpoczynają od złożenia reklamacji w banku. Po odmownie zakończonej procedurze reklamacyjnej korzystają z możliwości pozasądowego rozwiązania sporu oferowanej przez Rzecznika Finansowego. Postępowania prowadzone przed Rzecznikiem dotyczące sporów z umów kredytów „walutowych” dotychczas cechowały się niską skutecznością, z uwagi przede wszystkim na niekoncyliacyjną postawę banków⁹. Zdaniem Rzecznika Finansowego spadek zainteresowania klientów polubowną formą rozwiązywania sporów najbardziej widoczny jest w sprawach, w których orzecznictwo sądowe przejawia tendencje prokonsumenckie¹⁰. Jednakże nawet w sytuacji braku ugody postępowanie takie może przynieść klientom inne korzyści. Największą z nich jest opinia Rzecznika Finansowego zawierająca ocenę stanu prawnego sprawy i dostarczająca argumentów, które można przytoczyć w pozwie. Dokument ten można dołączyć do pozwu i ma on charakter opinii doradczej¹¹. Inną korzyścią jest możliwość

⁸ [online:] <https://www.sejm.gov.pl/Sejm8.nsf/PrzebiegProc.xsp?nr=1863>, [dostęp: 5.09.2022 r.].

⁹ Dane ze sprawozdań rocznych Rzecznika Finansowego: [online:] <https://rf.gov.pl/o-nas/sprawozdania/>, [dostęp: 26.05.2022 r.].

¹⁰ Sprawozdanie za rok 2020, s. 52, [online:] <https://rf.gov.pl/o-nas/sprawozdania/>, [dostęp: 26.05.2022 r.].

¹¹ Nie stanowi on opinii prawnej w rozumieniu ustaw korporacyjnych tj. ustawy z dnia 6 lipca 1982 r. o radcach prawnych (Dz.U. z 2018 r., poz. 2115) oraz ustawy z dnia 26 maja 1982 r. Prawo o adwokaturze (Dz.U. z 2018 r., poz. 1184).

wykazania w pozwie, że powód próbował polubownie rozwiązać spór, najpierw składając reklamację, a następnie inicjując postępowanie polubowne przed Rzecznikiem Finansowym. Konieczność wykazania w pozwie próby podjęcia mediacji bądź przyczyn, dla których jej nie podjęto, wynika bezpośrednio z art. 187 § 1 pkt 3 k.p.c. Do niedawna pozasądowe postępowanie w sprawie rozwiązania sporu prowadzone przed Rzecznikiem Finansowym miało dodatkową zaletę, a mianowicie, jak każda mediacja, powodowało przerwanie biegu przedawnienia. Jednakże od daty wejścia w życie ustawy z dnia 2 grudnia 2021 r. o zmianie ustawy – Kodeks cywilny, ustawy – Kodeks postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw, skutkuje ono jedynie zawieszeniem biegu przedawnienia¹².

Inną możliwością polubownego rozwiązania sporu wynikającego z umowy kredytu „walutowego” jest próba mediacji z tymi bankami, które w odpowiedzi na inicjatywę Przewodniczącego Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) zdecydowały się przedstawić ofertę ugodową w Sądzie Polubownym przy KNF¹³. W tym przypadku rozwiązanie sprowadza się do zmiany umowy kredytowej i przeliczenia kredytu tak, jakby od początku był on udzielony w złotych. W sytuacji podpisania przez strony ugody zostaje ona przesłana do sądu powszechnego z wnioskiem o jej zatwierdzenie. Po jej zatwierdzeniu ma moc prawną ugody zawartej przed sądem. A po nadaniu klauzuli wykonalności staje się tytułem wykonawczym. W przypadku niedojścia przez strony sporu do porozumienia mediacja zostaje zakończona protokołem, informującym, że nie doszło do ugody¹⁴.

Każdy zainteresowany może ponadto samodzielnie zainicjować mediację z bankiem, zwracając się bezpośrednio do mediatora lub centrum mediacji. Różnica między opisanymi powyżej postępowaniami mediacyjnymi sprowadza się do kilku kwestii. Po pierwsze jedynie w pozasądowym postępowaniu

¹² Dz.U. z 2021 r., poz. 2459.

¹³ Ofertę taką zdecydowały się przedstawić PKO BP S.A. oraz ING Bank Śląski S.A.: [online:] https://www.knf.gov.pl/dla_rynku/sad_polubowny_przy_KNF/mediacje_dot_kredytow_denominowanych_lub_indeksowanych, [dostęp: 26.05.2022 r.].

¹⁴ [online:] https://www.knf.gov.pl/dla_rynku/sad_polubowny_przy_KNF/mediacje_dot_kredytow_denominowanych_lub_indeksowanych, [dostęp: 26.05.2022 r.].

prowadzonym przed Rzecznikiem Finansowym zagwarantowany jest udział banku. Dzieje się tak z uwagi na specyfikę tego postępowania, zgodnie bowiem z art. 37 ustawy z dnia 5 sierpnia 2015 r. o rozpatrywaniu reklamacji przez podmioty rynku finansowego i o Rzeczniku Finansowym podmiot rynku finansowego jest zobowiązany do wzięcia w nim udziału¹⁵. Oznacza to, że musi ustosunkować się do zarzutów klienta wyrażonych we wniosku o przeprowadzenie takiego postępowania i wyjaśnić powody, dla których odmówił zasadności roszczeniom klienta podniesionym w reklamacji. Natomiast w innych sytuacjach bank nie musi wyrazić zgody na mediację, co wynika z zasady dobrowolności mediacji. Okoliczność ta może jednakże zostać wówczas przytoczona w pozwie, czyniąc zadość wymaganiom formalnym pozwu z art. 187 § 1 pkt 3 k.p.c. Drugą różnicą między opisanym powyżej pozasądowym postępowaniem prowadzonym przed Rzecznikiem Finansowym oraz mediacją w Sądzie Polubownym przy KNF a mediacją umowną, jest wysokość wynagrodzenia za przeprowadzenie mediacji. Wniosek o wszczęcie pozasądowego postępowania w sprawie rozwiązania sporu przed Rzecznikiem Finansowym podlega opłacie w kwocie 50 zł. W szczególnych przypadkach możliwe jest zwolnienie z ponoszenia kosztów tej opłaty przez stronę, dla której byłaby ona nadmiernie uciążliwa. Natomiast wniosek o mediację w Sądzie Polubownym przy KNF w kwocie 500 zł opłacany jest przez bank¹⁶. Z kolei w przypadku zgłoszenia się do mediatora (lub centrum mediacyjnego) z wnioskiem o podjęcie mediacji, w zależności od praktyk danego mediatora (lub ośrodka) można spotkać się z opłatą za próbę zainicjowania mediacji, zaś wynagrodzenie za jej przeprowadzenie ustalone będzie w umowie mediacyjnej. Warto zaznaczyć, iż nie są to stawki w żaden sposób regulowane, zatem każdy mediator może stosować własne opłaty. Mediacja umowna różni się bowiem od mediacji ze skierowania sądu, w przypadku której obowiązują stawki ustalone w Rozporządzeniu Ministra Sprawiedliwości z dnia 20 czerwca 2016 r. w sprawie wysokości wynagrodzenia i podlegających zwrotowi wydatków mediatora

¹⁵ Dz.U. z 2015 r., poz. 1348 z późn. zm.

¹⁶ [online:] https://www.knf.gov.pl/dla_ryнку/sad_polubowny_przy_KNF/mediacje_dot_kredytow_denominowanych_lub_indeksowanych, [dostęp: 26.05.2022 r.].

w postępowaniu cywilnym¹⁷. Zaś do mediacji ze skierowania sądu może dojść przykładowo w sytuacji, gdy powód kierując spór na drogę postępowania sądowego, nie wskaże, że podjął próbę mediacji z bankiem (wymóg formalny pozwu, o którym mowa w art. 187 § 1 pkt 3 k.p.c.). Wówczas sąd, np. w oczekiwaniu na termin pierwszego posiedzenia, może postanowić o skierowaniu stron do mediacji. Istotne jest, że każda ze stron może odmówić podjęcia próby mediacji, jak również nawet po przystąpieniu do mediacji uczestnicy nigdy nie są zobowiązani do zawarcia ugody. W sytuacji, gdy do ugody nie dojdzie, spór jest rozpoznawany przez sąd. Natomiast gdy strony porozumieją się, zawarta ugoda wraz z protokołem z mediacji jest przesyłana przez mediatora do sądu celem jej zatwierdzenia. Po zatwierdzeniu ma moc prawną ugody zawartej przed sądem, zaś po nadaniu klauzuli wykonalności staje się tytułem wykonawczym i może podlegać egzekucji. Dodatkowo zgodnie z art. 79 ust. 1 pkt 1 lit. h ustawy z dnia 25 lipca 2005 r. o kosztach sądowych w sprawach cywilnych, sąd zarządza zwrot wniesionej przez stronę opłaty uiszczonej od pisma wszczynającego postępowanie w pierwszej instancji oraz zarzutów od nakazu zapłaty, jeżeli postępowanie zakończyło się zawarciem ugody przed rozpoczęciem rozprawy przed sądem pierwszej instancji¹⁸.

Jednakże pomimo wskazanych możliwości polubownego rozwiązania sporu, coraz więcej posiadaczy kredytów „walutowych” decyduje się na sądową drogę dochodzenia swoich roszczeń. Dlaczego tak się dzieje?

¹⁷ Dz.U. z 2016 r., poz. 921. Zgodnie z § 2 ust. 1 Rozporządzenia wynagrodzenie mediatora w sprawach o prawa majątkowe wynosi 1% wartości przedmiotu sporu, nie mniej niż 150 zł, nie więcej niż 2000 zł za całość postępowania mediacyjnego.

¹⁸ Dz.U. Nr 167, poz. 1398 z późn. zm. Natomiast jeżeli w toku postępowania sądowego zawarto ugodę przed mediatorem, po rozpoczęciu rozprawy zwrot wniesionej przez stronę opłaty dokonywany jest w wysokości $\frac{3}{4}$ uiszczonej opłaty (art. 79 ust. 1 pkt 2 lit. a ustawy z dnia 25 lipca 2005 r. o kosztach sądowych w sprawach cywilnych).

Przyczyny niskiej stosowalności mediacji w sporach dotyczących kredytów „walutowych”

Podstawową przyczyną niskiego stopnia stosowalności mediacji jest niekonciliacyjna postawa banków w poprzednich latach. Stanowisko banków oferujących kredyty „walutowe” było przez szereg lat nieprzejednane, nawet pomimo jednoznacznej oceny ważności tego typu umów przez Rzecznika Finansowego¹⁹ oraz stale aktualizowanego przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów rejestru postanowień niedozwolonych o kolejne klauzule dotyczące denominacji i indeksacji kredytów²⁰. Początkowo uzasadnienia takiej postawy, poza oczywistymi względami natury ekonomicznej, można było doszukiwać się w częściowo rozbieżnym orzecznictwie sądów powszechnych. Natomiast po przytoczonych wyżej kluczowych wyrokach Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości oraz Sądu Najwyższego, linia orzecznicza stała się coraz bardziej ujednolicona.

Obecnie na rynku jest coraz więcej prawników specjalizujących się w obsłudze tego typu sporów, co w kontekście niekonciliacyjnej postawy większości banków oraz małej atrakcyjności ofert mediacyjnych dostępnych w Sądzie Polubownym przy KNF, może mieć wpływ na wybór sposobu rozwiązania sporu. Niektóre biura prawne są tak silnie przekonane o zasadności roszczeń kredytobiorców „walutowych”, że zapewniają program finansowania postępowań dla konsumentów posiadających umowy kredytów w CHF²¹.

Również system wymiaru sprawiedliwości stara się usprawniać dochodzenie tego typu roszczeń przed sądami, chociażby w postaci utworzenia dodatkowego XXVIII Wydziału Sądu Okręgowego dla m.st. Warszawy do spraw

¹⁹ [online:] <https://rf.gov.pl/wp-content/uploads/2022/02/Analiza-aktualnych-zagadnien%CC%81-dotycza%CC%A8cych-kredyto%CC%81w-frankowych-publicacja-Rzecznika-Finansowego.pdf>; <https://rf.gov.pl/2020/09/29/kredyty-frankowe-2020/>; https://rf.gov.pl/wp-content/uploads/2020/05/Kredyty_walutowe_raport_RF_2016.pdf, [dostęp: 31.05.2022 r.].

²⁰ M.in. 3178, 3179 – klauzule wpisane wobec Banku Millennium S.A.; 5622 – klauzula wpisana wobec Banku BPH S.A.; 5743 – klauzula wpisana wobec BRE Banku S.A.; 6380 – klauzula wpisana wobec Bank DnB Nord Polska S.A.

²¹ [online:] <https://spidersweb.pl/bizblog/frankowicze-sady-pozwy/>, [dostęp: 1.06.2022 r.].

kredytów „walutowych”. Tak samo opłata sądowa od pozwu takiego rodzaju (1000 zł), w kontekście wysokości dochodzonego roszczenia z tytułu unieważnienia umowy kredytowej, nie wydaje się znacząca. Porównując bowiem korzyści ekonomiczne wynikające z ofert przewalutowania kredytu na PLN i zmiany umowy w sposób, jakby od początku była kredytem w złotych, ze skutkami wynikającymi z sądowego unieważnienia umowy lub uznania niektórych jej postanowień za abuzywne, niektórzy mogą uznać wyrok sądu za wart nawet wieloletniego oczekiwania²². Jednakże poza względami czysto kalkulacyjnymi, uwzględniać należy kwestie makroekonomiczne, jak choćby ryzyko zwiększania stóp procentowych. Dodatkowo Rzecznik Finansowy wskazuje, że przed zawarciem ugody warto mieć na uwadze aktualne orzecznictwo sądów, także judykaturę unijną oraz oczekiwane stanowisko Sądu Najwyższego²³, jak również odpowiedzi TSUE na zadane przez polskie sądy pytania prejudycjalne²⁴.

Natomiast możliwości prowadzenia mediacji przez mediatorów z aktualnych list prezesów sądów okręgowych są raczej iluzoryczne. Po pierwsze z uwagi na skomplikowany charakter tego rodzaju spraw utrudnione może być znalezienie wystarczającej ilości odpowiednio przygotowanych mediatorów²⁵. Po drugie specyfika tego rodzaju sporów łączy się z dużą asymetrią

²² Należy zaznaczyć, że długość postępowań sądowych różni się w zależności od obciążenia okręgów sądowych, a każde postępowanie sądowe jest inne. Jednakże można zakładać, że oczekiwanie na prawomocne orzeczenie sądu, przy uwzględnieniu czasu postępowań w instancjach odwoławczych, może zająć kilka lat.

²³ Mające być odpowiedzią na pytania Pierwszej Prezes Sądu Najwyższego z dnia 29 stycznia 2021 r. do Izby Cywilnej SN z pytaniami mającymi ujednoczyć linię orzeczniczą w kwestii kredytów „walutowych”.

²⁴ Analiza aktualnych zagadnień dotyczących kredytów frankowych 2021: [online:] <https://rf.gov.pl/2022/03/01/rzecznik-finansowy-podsumowuje-rok-w-sprawach-frankowych/>, [dostęp: 26.05.2022 r.].

²⁵ O problemach ze znalezieniem wystarczającej liczby odpowiednio przeszkolonych mediatorów świadczyć mogą m.in. wielokrotnie ponawiane ogłoszenia o naborach na mediatorów Sądu Polubownego przy KNF w sprawach kredytów denominowanych i indeksowanych: [online:] https://www.knf.gov.pl/dla_rynk/sad_polubowny_przy_KNF, [dostęp: 26.05.2022 r.]. Chociaż te trudności częściowo mogą wiązać się z zastrzeżonym przez § 17 Regulaminu Sądu Polubownego przy KNF wymogiem legitymowania się mediatora brakiem umowy kredytu „walutowego”: [online:] https://dziennikurzedowy.knf.gov.pl/DU_KNF/2019/13/akt.pdf, [dostęp: 26.05.2022 r.]. *Notabene* zastrzeżenie to może wzbudzać kontrowersje z perspektywy potencjalnej dyskryminacji mediatorów mających

sił stron. Dlatego mediacja oferowana przez instytucje państwowe, takie jak Sąd Polubowny przy KNF lub Rzecznik Finansowy, może być postrzegana przez „frankowiczów” jako jedyna oferująca faktyczną możliwość zniwelowania tej dysproporcji.

Podsumowanie i wnioski

Wieloletnie unikanie przez banki polubownego rozwiązania sporu z kredytobiorcami kredytów „walutowych” spowodowało, że wielu klientów zdecydowało się wystąpić na drogę sądową. To, czy chociaż część z nich uda się jeszcze odwieść z tej drogi, zależy w dużej mierze od atrakcyjności ewentualnych ofert ugodowych.

Mając jednakże na uwadze propozycje banków przedstawiane za pośrednictwem Sądu Polubownego przy KNF oraz aktualną sytuację makroekonomiczną, na obecnym etapie sporu kredytobiorców „walutowych” z bankami, mediacja wydaje się korzystniejsza dla banków.

Jeżeli odpowiedź banków na potrzeby klientów w zakresie polubownego rozwiązania sporów „walutowych” okaże się spóźniona, warto w tym miejscu zastanowić się nad ewentualnymi lekcjami z tej sytuacji na przyszłość. Z pewnością poza organami nadzoru również akcjonariusze instytucji finansowych będą zgłębiać przyczyny problemu kredytów „walutowych”. Mogą pojawić się pytania o stan etyki branży, skuteczność polityki w kwestii społecznej odpowiedzialności (*Corporate Social Responsibility*, CSR) czy o analizy ryzyka w kategoriach długoterminowych, w sferze relacji, jak i o kwestie przedkładania zysku nad bezpieczeństwem²⁶. W postanowieniach ogólnych Kodeksu Etyki Bankowej zapisane jest, iż:

takie kredyty, szczególnie w kontekście braku analogicznych wyłączeń przy mediacjach w innych rodzajach sporów. Sytuacja może okazać się problematyczna w przypadku zastosowania wyłączenia mediatora posiadającego rachunek bankowy od prowadzenia mediacji w sprawie sporów dotyczących umowy rachunku bankowego.

²⁶ Warto w tym miejscu wskazać na wyrok Sądu Okręgowego w Warszawie z dnia 21 grudnia 2020 r., sygn. akt GC 586/20, gdzie uznano, że waloryzacja w kredycie indeksowanym do CHF to wbudowany w umowę kredytu *swap* walutowo-procentowy. Jego

mechanizmy rynkowe są koniecznymi, lecz niewystarczającymi wyznacznikami działalności banków. Dlatego niezbędne jest uwzględnienie także wartości etycznych w procesie podejmowania decyzji ekonomicznych, a fundamentalną zasadą, na której banki i ich pracownicy powinni budować swoje relacje z otoczeniem jest odpowiedzialność społeczna²⁷.

Teoria interesariuszy, zawierająca się w polityce CSR, zakłada proces poznawania i włączania zmieniających się oczekiwań interesariuszy w strategię zarządzania, a także monitorowanie wpływu tej strategii na konkurencyjność oraz wartość firmy na rynku²⁸. Oznacza to konieczność poszukiwania równowagi między potrzebami kluczowych interesariuszy a dążeniami akcjonariuszy na drodze do maksymalizacji zysku, dlatego dialog z interesariuszami jest konieczny w zarządzaniu strategicznym²⁹. Przykładem może być polityka w zakresie ochrony sygnalistów, czyli osób ujawniających działania nieetyczne, nielegalne lub nieuprawnione wewnątrz organizacji, mogące wpływać na sposób funkcjonowania i efekty przedsiębiorstwa³⁰. Warto w tym miejscu zauważyć, że do obsługi zgłoszeń sygnalistów, jako osoby przeszkolone w zakresie zachowania bezstronności, neutralności oraz poufności, predestynowani są mediatorzy.

Formą zabezpieczenia rynku finansowego w kontekście poruszanych wyżej zagrożeń może być także wykorzystanie potencjału wynikającego z tzw. perspektywy kobiecej. Typowy dla niej jest samokrytycyzm względem własnych umiejętności, pociągający za sobą skrupulatne rozważanie konsekwencji

zastosowanie bez odpowiedniej informacji dla kredytobiorcy o tym produkcie i jego ryzykach prowadzi do nieważności umowy.

²⁷ Kodeks Etyki Bankowej: [online:] https://zbp.pl/public/repozytorium/dla_konsumentow/rekomendacje/KEB_final_WZ.pdf, [dostęp: 31.05.2022 r.].

²⁸ B. Rok, *Biznes społecznie odpowiedzialny – teoria i praktyka*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner, Kraków 2008, s. 158.

²⁹ B. Rok, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Warszawa 2004, s. 8–15.

³⁰ Por. projekt ustawy o ochronie osób zgłaszających naruszenia prawa ma na celu implementację dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1937 z dnia 14 października 2019 r. w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii: [online:] <https://www.legislacja.gov.pl/projekt/12352401/katalog/12822851#12822851>, [dostęp: 1.06.2022 r.].

podejmowanych decyzji oraz zjawisko „niezasługiwania na pozycję”, będące dość powszechnie udziałem „kobiet sukcesu”, a skłaniające do nieustannego podnoszenia kwalifikacji i udowadniania swojej wartości³¹. Natomiast w organach podmiotów rynku finansowego udział kobiet jest znikomy, a twórcy produktów finansowych raczej zarządzają ryzykiem, zamiast mu zapobiegać. Nie czerpią również wzorów z koncepcji odpowiedzialności za produkty techniczne (np. samoloty czy mosty), których projektanci *zdają sobie sprawę z niezupełności swej wiedzy i wzmacniają konstrukcje, korzystając z tzw. współczynnika bezpieczeństwa*³².

Bibliografia

Literatura

- Bohnet I., *What Works. Gender Equality by Design*, Cambridge, Massachusetts–London 2018.
- Gasparski W. i in., *Biznes, Prawo, Etyka*, [w:] *Biznes. Prawo. Etyka*, red. nauk. W. Gasparski, J. Jabłońska-Bonca, Warszawa 2009.
- Gilligan C., *In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*, Cambridge 1982.
- Roberts S.M., *Gendered Difference in Negotiations: Advancing ang Understanding of Sources, Effect and Awareness*, „Cordoza J. Conflict Resolution” 2016, nr 71.
- Rok B., *Biznes społecznie odpowiedzialny – teoria i praktyka*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner, Kraków 2008 r.
- Rok B., *Odpowiedzialny biznesu w nieodpowiedzialnym świecie*, Warszawa 2004.
- Tannen D., *You Just Don't Understand: Women and Men In Conversation*, New York 1990.

³¹ Por. m.in. C. Gilligan, *In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*, Cambridge 1982; D. Tannen, *You Just Don't Understand: Women and Men In Conversation*, New York 1990 r.; S.M. Roberts, *Gendered Difference in Negotiations: Advancing and Understanding of Sources, Effect and Awareness*, „Cordoza J. Conflict Resolution” 2016, nr 71; I. Bohnet, *What Works. Gender Equality by Design*, Cambridge, Massachusetts–London 2018.

³² W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, D. Bąk, B. Rok, *Biznes, Prawo, Etyka*, [w:] *Biznes. Prawo. Etyka*, red. nauk. W. Gasparski, J. Jabłońska-Bonca, Warszawa 2009, s. 35.

Źródła internetowe

- <https://rf.gov.pl/2022/03/01/rzecznik-finansowy-podsumowuje-rok-w-sprawach-frankowych/>, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- <https://rf.gov.pl/2021/06/14/sprawozdanie-z-konferencji-naukowej-rzecznika-finansowego/>, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- <https://www.rp.pl/banki/art551921-frankowicze-wygrywaja-w-sadach>, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- <https://www.rp.pl/opinie-ekonomiczne/art192451-ewa-letowska-kto-pyta-nie-bladzi-polemika-z-prof-balcerowiczem>, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- <https://www.rp.pl/opinie-ekonomiczne/art8637231-ewa-letowska-krajobraz-po-czy-przed-bitwa-o-franki-polemika-z-prof-balcerowiczem>, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- <https://wyborcza.pl/7,162657,26986428,prof-balcerowicz-ws-kredytow-frankowych-nie-tam-leza-racje.html>, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- <https://www.rp.pl/opinie-ekonomiczne/art221051-leszek-balcerowicz-destrukcyjne-odszkodowania-dla-frankowiczow>, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- <https://serwisy.gazetaprawna.pl/finanse-osobiste/artykuly/1487887,prof-letowska-frankowicze-polemika.html>, [dostęp: 1.06.2022 r.].
- <https://rf.gov.pl/o-nas/sprawozdania>, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- https://www.knf.gov.pl/dla_ryнку/sad_polubowny_przy_KNF/mediacje_dot_kredytow_denominowanych_lub_indeksowanych, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- <https://rf.gov.pl/wp-content/uploads/2022/02/Analiza-aktualnych-zagadnien%CC%81-dotyczy%CC%A8cych-kredyto%CC%81w-frankowych-publicacja-Rzecznika-Finansowego.pdf>, [dostęp: 31.05.2022 r.].
- <https://rf.gov.pl/2020/09/29/kredyty-frankowe-2020/>, [dostęp: 31.05.2022 r.].
- https://rf.gov.pl/wp-content/uploads/2020/05/Kredyty_walutowe_raport_RF_2016.pdf, [dostęp: 31.05.2022 r.].
- <https://spidersweb.pl/bizblog/frankowicze-sady-pozwy/>, [dostęp: 1.06.2022 r.].
- <https://rf.gov.pl/2022/03/01/rzecznik-finansowy-podsumowuje-rok-w-sprawach-frankowych/>, [dostęp: 26.05.2022 r.].
- https://dziennikurzedowy.knf.gov.pl/DU_KNF/2019/13/akt.pdf, [dostęp: 31.05.2022 r.].
- https://zbp.pl/public/repozytorium/dla_konsumentow/rekomendacje/KEB_final_WZ.pdf, [dostęp: 31.05.2022 r.].
- <https://www.legislacja.gov.pl/projekt/12352401/katalog/12822851#12822851>, [dostęp: 1.06.2022 r.].

Mediacja karna w Polsce – ponad dwadzieścia lat działania instytucji – próba oceny

Wstęp

Sytuacja polityczna, w której Polska znalazła się po 1989 r.¹, wymusiła potrzebę przeprowadzenia wielopłaszczyznowej transformacji ustrojowej, w tym podjęcie działań prowadzących do zmiany modelu funkcjonowania organów wymiaru sprawiedliwości². Zmiany geopolityczne w Europie umożliwiły polskim naukowcom prowadzenie prac badawczych w najbardziej renomowanych ośrodkach poza granicami kraju³. Jednym z rezultatów, podjętych działań rozwojowych, było zapoczątkowanie dyskusji nad możliwością wprowadzenia do krajowego porządku prawnego instytucji sprawiedliwości naprawczej, a szczególnie jednego z jej elementów – mediacji. Początkowo odbywało się to w ramach teoretycznych dyskusji, aby następnie zmienić się w pisemne opracowania i propozycje legislacyjne⁴. Wskazywano wówczas, że jest to powrót do postulatów głoszonych w okresie dwudziestolecia międzywojennego przez profesora prawa, filozofa i socjologa Leona Petrażyckiego⁵.

¹ H. Chołaj, *Transformacja systemowa w Polsce. Szkice teoretyczne*, Lublin 1998, s. 41–46.

² T. Cielecki, *Bezdroża mediacji*, [w:] *Mediacja*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2009, s. 76.

³ B. Czarnecka-Działuk, *Wprowadzanie mediacji między ofiarą i sprawcą – polskie doświadczenia i perspektywy*, [w:] *Mediacja*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2009, s. 90.

⁴ E. Bieńkowska, *Postępowanie mediacyjno-restytucyjne jako sposób rozwiązania konfliktu między ofiarą i sprawcą przestępstwa: Standardy międzynarodowe i perspektywy w Polsce*, [w:] *Teoria i praktyka pojednania ofiary ze sprawcą*, red. E. Bieńkowska, materiały konferencji międzynarodowej, Warszawa 1995, s. 32.

⁵ Uwagę na ten fakt zwraca Martin Wright (angielski mediator, ekspert Rady Europy ds. sprawiedliwości naprawczej) – zob. M. Grudziecka, J. Książek, *Narodziny idei wprowadzenia mediacji w Polsce*, [w:] *Mediacja*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2009, s. 320.

Mediacja karna w polskim ustawodawstwie karnym w latach 1997–2022

Wprowadzenie na grunt polskiego porządku prawnego, narzędzia do polubowego rozwiązywania konfliktów w formie mediacji, zapoczątkowało realizację dwóch podstawowych zadań. Pierwszym z nich, było udzielenie odpowiedzi na niesłabnące postulaty wiktymologiczne wskazujące na potrzebę, a wręcz konieczność, bezzwłocznego wzmocnienia roli i miejsca pokrzywdzonego przestępstwem w procesie karnym. Dezyderaty te wynikały z faktu, że przestępstwo najczęściej dotyka konkretną osobę fizyczną, której dobro zostało narażone lub bezpośrednio naruszone przez czyn karalny. Dlatego też, podczas wymierzania sprawiedliwości w imieniu Rzeczypospolitej Polskiej, muszą zostać uwzględnione prawnie chronione interesy pokrzywdzonego⁶. Drugim zadaniem, było wprowadzenie do retrybucyjnego systemu karania, nowego, innego podejścia w sprawowaniu prawa, zbudowanego na fundamencie sprawiedliwości naprawczej⁷.

Legislacyjnie, mediacja zapoczątkowała swoje istnienie w krajowym ustawodawstwie, poprzez umieszczenie w rozdziale 35 „Przebieg śledztwa i dochodzenia” Kodeksu postępowania karnego artykułu 320. Przepis ten stanowił dodatkową opcję w ramach postępowania przygotowawczego⁸ i obowiązywał, aż do jego uchylenia w drodze nowelizacji⁹ k.p.k. Pierwotne umiejscowienie mediacji w tym miejscu, związane było z umożliwieniem odwoływania się przez prokuratora do tego narzędzia ADR na jak najwcześniejszym etapie procesu karnego¹⁰, tym samym, potencjalnie mitygując możliwe postępowania przed sądem powszechnym¹¹. Uchylony art. 320 w § 3 k.p.k. nakładał

⁶ Zob. art. 2 § 1 pkt 3 k.p.k.

⁷ W. Zalewski, *Wymiar sprawiedliwości, sprawiedliwość naprawcza, demokracja*, [w:] *Mediacja dla każdego*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2010, s. 18.

⁸ B.T. Bieńkowska, *Nowy kodeks postępowania karnego przez pryzmat wybranych zasad procesowych*, [w:] *Nowe uregulowania prawne w kodeksie postępowania karnego z 1997 r.*, red. P. Kruszyński, Warszawa 1999, s. 15.

⁹ Ustawa z dnia 10 stycznia 2003 r. o zmianie ustawy – Kodeks postępowania karnego, ustawy – Przepisy wprowadzające Kodeks postępowania karnego, ustawy o świadku koronnym oraz ustawy o ochronie informacji niejawnych (Dz.U. Nr 17, poz. 155).

¹⁰ L. Mazowiecka, *Szanse na mediację w postępowaniu przygotowawczym*, „Prokuratura i Prawo” 2015, nr 10, s. 91–96.

¹¹ T. Cielecki, *op. cit.*, s. 76.

na Ministra Sprawiedliwości obowiązek określenia w drodze stosownego aktu wykonawczego¹² wymogów stawianych kandydatom na osoby godne zaufania oraz instytucjom mającym prowadzić postępowanie mediacyjne, warunków udostępniania na potrzeby mediacji akt spraw karnych oraz reguł i zasad sporządzania sprawozdań z przebiegu mediacji¹³.

W postępowaniu sądowym, na etapie wstępnej kontroli aktu oskarżenia (art. 339 § 4 k.p.k.¹⁴)¹⁵ także istniała możliwość odwołania się do mediacji. Należy podkreślić, że w trzech przypadkach rezultaty mediacyjne mogły mieć bezpośredni wpływ na treść zapadłego orzeczenia sądowego: art. 53 § 3 k.k. (wymiar kary), art. 60 § 2 pkt 1 k.k. (nadzwyczajne złagodzenie kary) oraz art. 66 § 3 k.k. (warunkowe umorzenie postępowania karnego).

Dokonując próby opisu historycznych regulacji związanych z mediacją karną¹⁶ należy również zwrócić uwagę na nieobowiązujące obecnie: art. 59a k.k.¹⁷ oraz art. 23b k.p.k.¹⁸. Tzw. umorzenie restytucyjne¹⁹, opisane w przytoczonych przepisach, niejednokrotnie utożsamiane było z przejawem oportunistycznego procesowego stanowiącego wyjątek od zasady legalizmu²⁰.

¹² Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 14 sierpnia 1998 r. w sprawie warunków, jakim powinny odpowiadać instytucje i osoby uprawnione do przeprowadzenia mediacji, zakresu i warunków udostępniania im akt sprawy oraz zasad i trybu sporządzania sprawozdania z przebiegu i wyników postępowania mediacyjnego (Dz.U. z 1998 r. Nr 111, poz. 701), dalej jako r.w.s.w.m.

¹³ Obecnie obowiązujące Rozporządzenie Ministra sprawiedliwości z dnia 7 maja 2015 r. w sprawie postępowania mediacyjnego w sprawach karnych (Dz.U. z 2015 r., poz. 716), dalej jako r.m.w.s.k. wydane zostało na podstawie art. 23a § 8 k.p.k.

¹⁴ A. Hordyńska, *Konsensualne zakończenie postępowania karnego*, „Prokuratura i Prawo” 2005, nr 3, s. 49–50.

¹⁵ E. Bieńkowska, *O potrzebie ujednoczenia regulacji dotyczących mediatorów i mediacji w systemie polskiego prawa*, [w:] *Mediacja dla każdego*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2010, s. 123.

¹⁶ Zob. D. Bek, A. Jaworska-Wieloch, O. Sitarz, *Kształtowanie środków penalnych a prawo pokrzywdzonego i sprawy do samostanowienia*, Warszawa 2019, s. 149–155.

¹⁷ Ustawa z dnia 27 września 2013 r. o zmianie ustawy – Kodeks postępowania karnego oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2013, poz. 1247).

¹⁸ Ustawa z dnia 20 lutego 2015 r. o zmianie ustawy – Kodeks karny oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2015 r., poz. 396).

¹⁹ A. Lach, *Umorzenie postępowania karnego na podstawie art. 59a k.k.*, „Prokuratura i Prawo” 2015, nr 1–2, s. 137–147.

²⁰ Odmiennie Ł. Chojniak, W. Jasiński, *Opinia prawna dotycząca projektu ustawy o zmianie ustawy – Kodeks postępowania karnego oraz niektórych innych ustaw*

Przedmiotowa instytucja sprowadzała się do odstąpienia od ścigania, określonych w przepisach przestępstw²¹, jako niecelowych z uwagi na wolę pokrzywdzonego wynikającą z zaspokojenia jego roszczeń, najczęściej bezpośrednio przez podejrzanego(-ych) lub oskarżonego(-ych). Jeżeli zostały spełnione określone warunki²², w tym został złożony odpowiedni wniosek w określonym terminie²³, to organ procesowy, prokurator na etapie postępowania sądowego, a sąd na etapie postępowania sądowego, zobowiązany²⁴ był do umorzenia postępowania, użycie w art. 59a określenia „umarza się”, wydając w tym przedmiocie postanowienie²⁵. Podstawy materialne oraz procesowe omawianej instytucji wzmocniały znaczenie i rolę mediacji w postępowaniu karnym, szczególnie na początkowym jej etapie, kiedy to proces znajdował się w fazie przygotowawczej aż do rozpoczęcia przewodu sądowego w pierwszej instancji.

Krótkotrwałe obowiązywanie przepisów, uzasadniane było m.in. powodem potencjalnego „wykupienia się” przez sprawcę od odpowiedzialności karnej, co mogło prowadzić do „prywatyzacji” prawa karnego. Oba przepisy, zostały uchylone ustawą z dnia 11 marca 2016 r. o zmianie ustawy – Kodeks postępowania karnego oraz niektórych innych ustaw²⁶.

(sprawozdanie podkomisji stałej do spraw nowelizacji prawa karnego, druki sejmowe nr 870, 945 oraz 378), s. 13; A. Lach, *Ocena projektu ustawy o zmianie ustawy – Kodeks postępowania karnego, Kodeks karny i niektórych innych ustaw* (druk sejmowy nr 870 z 8 listopada 2012 r.), s. 10.

²¹ R.A. Stefański, *Umorzenie restytucyjne – odstępstwo od zasady legalizmu*, [w:] B. Dudzik, J. Koskowski, I. Nowikowski, *Zasada legalizmu w procesie karnym*, t. 1, Lublin 2015, s. 423–440.

²² R. Zawłocki, *Umorzenie restytucyjne z art. 59a Kodeksu karnego – zasady stosowania i związane z nimi podstawowe problemy interpretacyjne*, „Monitor Prawniczy” 2015, nr 14, s. 740.

²³ Art. 59a k.k.

²⁴ Wyjątek przewidziany był art. 59a § 3 k.k. – *Przepisu § 1 nie stosuje się, jeżeli zachodzi szczególna okoliczność uzasadniająca, że umorzenie postępowania byłoby sprzeczne z potrzebą realizacji celów kary.*

²⁵ M. Kurowski, *Umorzenie postępowania na podstawie art. 59a k.k.*, [w:] *Polski proces karny i materialne prawo karne w świetle nowelizacji z 2013 r. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Januszowi Tylmanowi z okazji Jego 90. urodzin*, red. T. Grzegorzcyk, Warszawa 2014, s. 439–440.

²⁶ Dz.U. z 2016 r., poz. 437.

Od 1 lipca 2003 r., aż do chwili obecnej, mediacja karna umiejscowiona jest w Dziale I „Przepisy wstępne” w art. 23a k.p.k.²⁷. Ten zabieg legislacyjny powoduje możliwość stosowania mediacji na każdym etapie procesu karnego, poczynając od postępowania przygotowawczego, poprzez postępowanie sądowe, a na postępowaniu wykonawczym²⁸ kończąc.

Przywołany powyżej przepis zawiera w sobie najistotniejsze regulacje normatywne przedmiotowej instytucji. Zgodnie z brzmieniem § 1 inicjatywa mediacyjna może pochodzić zarówno od samych stron, jak i uprawniony organ może z urzędu skierować do niej strony. W zależności od stadium procesu będzie to sąd²⁹ lub referendarz sądowy, a w postępowaniu przygotowawczym prokurator lub inny organ prowadzący to postępowanie.

Patrzac szerzej, w art. 23a k.p.k. oraz wydanym na podstawie § 8 cyt. art. rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości³⁰, opisano naczelną zasady i zalety mediacji. Wśród nich należy wymienić przede wszystkim dobrowolność udziału. Mediacja, będąca częścią sprawiedliwości naprawczej, upatruje sukcesu wymiaru sprawiedliwości w polubownym rozwiązaniu konfliktu i sporu poprzez nieprzymuszone uczestnictwo i zaangażowanie w naprawienie wyrządzonego zła. Zgodę na udział w mediacji odbiera

organ kierujący sprawę do mediacji lub mediator, po wyjaśnieniu oskarżonemu i pokrzywdzonemu celów i zasad postępowania mediacyjnego i pouczeniu ich o możliwości cofnięcia tej zgody aż do zakończenia postępowania mediacyjnego³¹.

²⁷ Art. 23a został znolizowany ustawą z dnia 27 września 2013 r. o zmianie ustawy – Kodeks postępowania karnego oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2013 r., poz. 1247).

²⁸ Na podstawie art. 1 § 2 ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny wykonawczy (Dz.U. z 2021 r., poz. 53 t.j.).

²⁹ Zob. Postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 12 kwietnia 2018 r., sygn. akt III KK 562/17, LEX nr 2496263.

³⁰ R.m.w.s.k.

³¹ Art. 23a § 4 k.p.k.

Należy poczynić zastrzeżenie, że skierowanie z urzędu stron do mediacji bez uprzedniego odebrania od nich zgody, może powodować niepotrzebne zamieszanie, ponieważ zarówno pokrzywdzony, jak i podejrzany/oskarżony mogą w ogóle nie być zainteresowanymi udziałem w polubownym dyskursie. Dlatego organ decydujący o skorzystaniu w konkretnej sprawie z mediacji, powinien sam odebrać zgodę na udział w niej i dopiero wydać w tym przedmiocie stosowne postanowienie.

Kolejną z zalet jest szybkość postępowania. Na podstawie § 2³² postępowanie mediacyjne nie powinno trwać dłużej niż jeden miesiąc, a okresu tego nie wlicza się do czasu trwania postępowania przygotowawczego. Wyłączenie mediacji z postępowania przygotowawczego miało za zadanie zachęcić organy ścigania do kierowania spraw na drogę polubownego rozwiązywania sporów przy jednoczesnym unikaniu negatywnych skutków w sprawozdaniach statystycznych.

Wśród kodeksowych zalet mediacji karnej wskazać trzeba na jej poufny charakter powiązany bezpośrednio z zakazem dowodowym. Zgodnie z literalnym brzmieniem art. 178a k.p.k.

Nie wolno przesłuchiwać jako świadka mediatora co do faktów, o których dowiedział się od oskarżonego lub pokrzywdzonego prowadząc postępowanie mediacyjne, z wyłączeniem informacji o przestępstwach, o których mowa w art. 240 § 1 Kodeksu karnego³³.

Dodanie przytoczonego zakazu dowodowego stanowiło daleko idące wzmocnienie roli i znaczenia mediacji w procesie sprawowania wymiaru sprawiedliwości.

Kolejna zasada – bezstronności, powiązana jest wprost z gospodarzem polubownego dyskursu mediacyjnego. Za mediatora uważa się osobę, która

³² Art. 23a k.p.k.

³³ Zob. Wyrok Sądu Okręgowego w Częstochowie z dnia 11 czerwca 2019 r., sygn. akt VII Ka 318/19, LEX nr 2684290; Postanowienie Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Poznaniu z dnia 21 lipca 2016 r., sygn. akt II SAB/Po 58/16, LEX nr 2112101.

pełni rolę niezależnego od struktur orzekania i wykonywania kary, merytorycznie przygotowanego pośrednika, który ułatwia (stąd określenie „facilitator”³⁴ – ułatwiający) stronom dojście do porozumienia i jest strażnikiem procedury³⁵.

Zadanie wykonywane przez mediatora w trakcie prowadzonego postępowania mediacyjnego jest działaniem niezwykle odpowiedzialnym oraz doniosłym w skutkach³⁶. Jego działania pociągają za sobą różnorakie konsekwencje zarówno natury prawnej, jak i faktycznej. Od jego osoby wymaga się, aby oprócz wrodzonych bądź wyuczonych predyspozycji³⁷ do rozwiązywania konfliktów i sporów, posługiwał się również stosownymi technikami mediacyjnymi³⁸.

Mediator to profesja wpisana do spisu zawodów Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej – kod nr 263502³⁹ (uprzednio 244504⁴⁰) – Mediator⁴¹ oraz Mediator sądowy – kod nr 263507. Jednak obecnie tylko niewielka liczba osób traktuje go jako podstawowe lub jedyne źródło utrzymania, szczególnie w przypadku mediatorów prowadzących mediacje karne⁴². Zdecydowana

³⁴ Neutralną osobę trzecią – mediatora, którego określa się również terminem *facilitator* – zob. J. Waluk, *Projekt założeń kodeksu postępowania mediatora*, „Mediator” 1998, nr 8 (4/1998), s. 13.

³⁵ Kodeks postępowania mediatora, część I „Przepisy ogólne” – zob. J. Waluk, *Projekt...*, s. 15.

³⁶ Zob. W. Ury, *Odchodząc od Nie*, wyd. II, Warszawa 2009, s. 34 i n.

³⁷ J. Waluk, *Konflikt – Mediacja w praktyce. Prawo a rozwiązywanie sporów*, Polskie Centrum Mediacji 2003, s. 15–17.

³⁸ Z. Kmiecik, *Mediacja i koncyliacja w prawie administracyjnym*, Kraków 2004, s. 31–32.

³⁹ Załącznik do Rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 7 sierpnia 2014 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania (Dz.U. z 2018 r., poz. 227).

⁴⁰ Załącznik do Rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy oraz zakresu jej stosowania (Dz.U. z 2004 r. Nr 265, poz. 2644).

⁴¹ M. Grudziecka, *Zawód mediator*, [w:] *Mediacja w teorii i praktyce*, red. A. Gretkowski, D. Karbarz, Stalowa Wola 2009, s. 256–257.

⁴² Wysokość wynagrodzenia z tytułu przeprowadzonego postępowania mediacyjnego jest skrajnie niskie: *Należność zryczałtowana za przeprowadzenie postępowania mediacyjnego wynosi 120 zł* – § 4 pkt 2 Rozporządzenia Ministra sprawiedliwości z dnia 18 czerwca 2003 r. w sprawie wysokości i sposobu obliczania wydatków Skarbu Państwa w postępowaniu karnym (Dz.U. z 2013 r., poz. 663).

większość wykonuje zawód mediatora w sprawach karnych hobbistycznie, głównie finansując się z pracy w innej profesji⁴³.

Mediator nie jest organem procesowym, gdyż nie wydaje decyzji procesowych o charakterze władczym. Samo postępowanie mediacyjne toczy się obok postępowania karnego, a czynności podejmowane w jego ramach nie mają waloru czynności procesowych⁴⁴. Wskazać również należy, że mediator może zadawać stronom dyskursu pytania, których nie byłby w stanie z różnych powodów zadać sędzia czy arbiter. Sytuacja taka związana jest z formą, w jakiej postępowanie to jest prowadzone. W szczególności w przypadku spotkań z ofiarą oraz sprawcą *ex parte*⁴⁵.

Za sporządzenie sprawozdania mediacyjnego odpowiada mediator. W tym „podsumowaniu” zamieszcza się: sygnaturę akt sprawy, dane dotyczące liczby, miejsca i terminów odbytych wspólnych posiedzeń mediacyjnych (także indywidualnych spotkań) oraz wymienia osoby, które brały w nich udział⁴⁶. Dodatkowo mediator informuje właściwy organ, który przekazał sprawę do postępowania mediacyjnego, o sposobie zakończenia oraz wyniku mediacji. Jeżeli strony doszły do porozumienia i zawarły ugodę mediacyjną, to wówczas stanowi ona obowiązkowy załącznik do sporządzonego sprawozdania. Obligatoryjnie mediator podpisuje sprawozdanie i doręcza adwersarzom po odpisie. Strony biorące udział w mediacji składają swoje podpisy na ugodzie mediacyjnej, jeżeli taka została zawarta. W przypadku braku możliwości złożenia podpisu przez którąś ze stron koncyliator zobowiązany jest odnotować ten fakt w sprawozdaniu oraz podać jego przyczyny⁴⁷.

⁴³ M. Grudziecka, J. Książek, *Narodziny idei...*, [w:] *Mediacja*, s. 322 i 329.

⁴⁴ D. Kuźelewski, *Mediacja w postępowaniu karnym a zasada prawdy materialnej*, [w:] *Zasada prawdy materialnej. Materiały z konferencji Krasiczyn 15-16 października 2005 r.*, red. Z. Sobolewski, G. Artymiak, Zakamycze 2006, s. 124.

⁴⁵ R. Morek, *Wprowadzenie*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2009, s. 27.

⁴⁶ O. Sitarz, *O mediacji w ogólności*, [w:] *Metodyka pracy mediatora w sprawach karnych*, red. O. Sitarz, Warszawa 2015, s. 13-34.

⁴⁷ G. Frączek, *Uгода przed mediatorem jako jedna z form zakończenia sporu między przedsiębiorcami*, [w:] *Mediacja i arbitraż jako sposoby polubownego rozstrzygania sporów*, red. D. Czura-Kalinowska, Poznań 2009, s. 87.

Po spisaniu sprawozdania mediator niezwłocznie przedkłada je organowi, który skierował sprawę na drogę mediacyjną. W przypadku błędnego skierowania odnośnego dokumentu do niewłaściwego sądu lub prokuratury błąd taki winien zostać z urzędu usunięty⁴⁸.

W przygotowanym przez mediatora „raporcie”, z uwagi na zasadę poufności mediacji, nie mogą znaleźć się informacje dotyczące szczegółowego przebiegu spotkań mediacyjnych, jak również nie wolno zamieszczać wiadomości⁴⁹ uzyskanych od stron przez mediatora w toku procedury mediacyjnej⁵⁰.

Praktyka funkcjonowania mediacji w sprawach karnych w latach 1998–2020

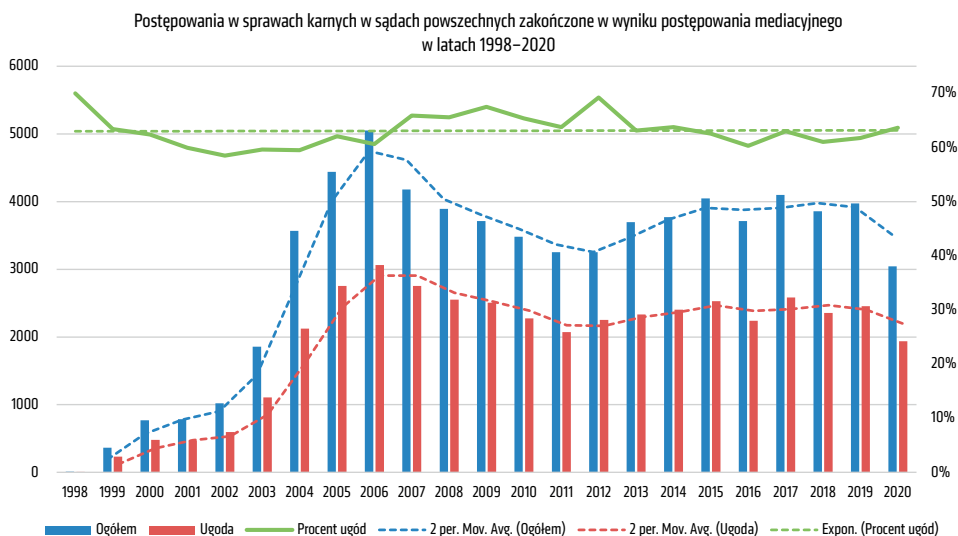
Institucja mediacji karnej funkcjonuje w polskim porządku prawnym już od prawie 25 lat. To wystarczająco długi okres, aby móc przeanalizować kluczowe miary. W tym celu wykorzystane zostały coroczne dane statystyczne publikowane w Informatorze Statystycznym Ministerstwa Sprawiedliwości.

Wykres nr 1 prezentuje zestawienie spraw karnych w latach 1998–2020 r., które zostały zakończone w wyniku postępowania mediacyjnego. Dane dotyczą spraw znajdujących się na etapie postępowania sądowego. Kolorem niebieskim oznaczone zostały wszystkie sprawy, w których skorzystano z instytucji mediacji, natomiast kolorem czerwonym określono te sprawy, w których zawarta została ugoda mediacyjna. Linie złożone z punktów niebieskich oraz czerwonych odzwierciedlają trend dla poszczególnej kategorii. Linia zielona pokazuje procentowy udział ugód mediacyjnych względem wszystkich spraw objętych mediacją.

⁴⁸ M. Pazdan, *O mediacji i projekcie jej unormowania w Polsce*, „Rejent” 2004, nr 2 (154), s. 21.

⁴⁹ Zakaz ten nie dotyczy obowiązku prawnego zawartego w art. 240 § 1 k.k.

⁵⁰ A. Siedlecka-Andrychowicz, *Mediacja w sprawach karnych*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2009, s. 211.

Wykres nr 1. Postępowania w sprawach karnych w sądach powszechnych zakończone w wyniku postępowania mediacyjnego w latach 1998–2020⁵¹

Omawiając zagregowane dane, należy zauważyć, że początki funkcjonowania mediacji w obrocie karnoprawnym były trudne. W latach 1998–2002, liczba mediowanych spraw ulegała powolnemu wzrostowi, zaczynając od 10 przypadków (wynik za okres od 1.09.1998 r. do 31.12.1998 r.) osiągając poziom 1021 przypadków (2002 r.). Taki wynik należy określić jako skromny, porównując go z ogólną liczbą spraw karnych rozpoznawanych w analogicznym okresie w wydziałach karnych sądów powszechnych. Istotną tendencję wzrostową widać dopiero w latach 2003–2006, w których to odnotowano każdoroczne zwiększanie liczby spraw kierowanych do mediacji (z 3569 w 2003 r. do 5052 w 2006 r.).

Rok 2006, z rekordowym wynikiem na poziomie 5052 mediacji karnych, stanowi najwyższy dotychczasowy rezultat spraw karnych zakończonych w wyniku postępowania mediacyjnego. Niestety do chwili obecnej, poziom

⁵¹ Na podstawie: [online:] <https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/>, [dostęp: 15.05.2022 r.].

z 2006 r. nie został osiągnięty, a ostatnie lata, nie zbliżają się do tej liczby i cechują się wynikiem niższym od rekordowego o ok. 1000 mediacji.

W analizowanym, ponad 20-letnim okresie, po okresie wzrostu obejmującym lata 1998–2006, zaobserwowano negatywną tendencję występującą w latach 2007–2011/2012. W tym przedziale czasowym liczba spraw zakończonych w wyniku mediacji systematycznie spadała, z najwyższego odnotowanego poziomu 5052 mediacji (2006 r.) do 3254 mediacji (2011 i 2012 r.), co stanowi zmniejszenie liczby spraw z mediacją o ponad 35%. Redukowanie liczby spraw kierowanych do mediacji we wskazanym okresie, stanowi zaskakującą tendencję. Z jednej strony, powodów należałoby upatrywać w zmianach legislacyjnych, natomiast takowych nie przeprowadzono w obszarze mediacji karnej⁵². Z drugiej strony, uzasadnienia można doszukiwać się w braku ogólnopolskich kampanii informacyjnych czy akcji promocyjnych zachęcających do udziału w mediacji, a także przemijaniem efektu „świeżości” tego narzędzia sprawiedliwości naprawczej.

Kolejne lata, tj. 2013–2019, składają się z dwóch etapów. W pierwszym widać powolny wzrost liczby spraw objętych mediacją karną na etapie postępowania sądowego (z 3696 w 2013 r. do 4046 w 2015 r.), natomiast w drugim (2016–2019), nastąpiło ustabilizowanie postępowań na praktycznie niezmiennym poziomie +/- 4000 przypadków rocznie.

Ostatni okres objęty analizą to rok 2020, który jednak z uwagi na ogólnoswiatową pandemię COVID-19 wywołaną przez koronawirusa SARS-CoV-2⁵³, nie powinien stanowić wyznacznika dla ewentualnego trendu mediacji w sprawach karnych, ponieważ liczba restrykcji i ograniczeń wprowadzonych w wielu płaszczyznach i obszarach życia codziennego, w tym szczególnie funkcjonowania państwa zaburzyła prawidłowość, szybkość i efektywność funkcjonowania kraju i jego organów, także organów sądowych.

Oprócz liczby spraw objętych mediacją karną, przeanalizować należy dane dotyczące zawartych ugód. Analizując materiał statystyczny za pełen okres, tj. od 1 września 1998 r. czyli dnia wprowadzenia mediacji do polskiego

⁵² Nowelizacje art. 23a k.p.k. weszły w życie 1 lipca 2003 r. oraz 1 lipca 2015 r.

⁵³ <https://www.gov.pl/web/rcb/koronawirus---wirus-sars-cov-2>, [dostęp: 3.09.2022 r.].

systemu karnego, do 31 grudnia 2020 r., jednoznacznie widać, że procent spraw karnych, w których była prowadzona mediacja i w jej ramach zawarto ugodę, oscyluje na praktycznie niezmiennym średnim poziomie $\pm 63\%$. Najwyższy odsetek podpisanych ugód, oprócz 1998 r., w którym w okresie od 1 września do 31 grudnia, w 10 postępowaniach zawarto 7 ugód, co stanowiło 70%, odnotowano w 2012 r. (w 3254 postępowaniach mediacyjnych skonstruowano 2253 porozumienia mediacyjne, co przełożyło się na 69%). Najniższy odnotowany procentowy poziom wystąpił w 2002 r., w którym na 1021 postępowań podpisano 597 ugód (58%).

Otrzymałą wartość należy określić jako akceptowalną, ponieważ oznacza, że średnio prawie w dwóch z trzech postępowań mediacyjnych, zawierane jest, satysfakcjonujące obie strony konfliktu, porozumienie. Co do zasady, niezmienny poziom objęcia spraw poddanych mediacji ugodą, oznacza, że tendencja jest stabilna i nie doznaje istotnych zmian w żadnym z kierunków.

W tym miejscu należy postawić pytanie o stopień realizacji zawartych ugód mediacyjnych. Udzielenie odpowiedzi jest kluczowe z punktu kompleksowej analizy efektywności i wpływu mediacji karnej zarówno na wymiar sprawiedliwości, jak i społeczeństwo. Niestety, dane w tym zakresie nie są dostępne z uwagi na braki legislacyjne w tym przedmiocie. Zawarcie ugody mediacyjnej, które odbywa się przed mediatorem, stanowi praktycznie ostatni moment, w którym w obecnym stanie prawnym możliwe jest miarodajne zwerifikowanie wykonania ustaleń mediacyjnych. Dotyczy to jednak tylko tych postulatów, których realizacja miała nastąpić w trakcie mediacji, a mówiąc precyzyjniej, do momentu podpisania się przez strony i mediatora pod treścią ugody. Dla przykładu strony zgodnie ustalają, że podejrzany/oskarżony dokona do dnia podpisania ugody wpłaty do rąk pokrzywdzonego określonej sumy pieniędzy tytułem zadośćuczynienia za krzywdę lub szkodę. W takiej sytuacji, w porozumieniu mediacyjnym, zamieszczona zostałaby wzmianka o realizacji zobowiązania mediacyjnego. Jeżeli był to jedyny zapis mediacyjny, to taka ugoda została wykonana w całości. Sytuacja się komplikuje, jeżeli zobowiązań mediacyjnych było kilka, a dodatkowo ich realizacja miała nastąpić w różnych punktach czasowych, w tym po podpisaniu ugody mediacyjnej.

Drugi ewentualny moment weryfikacji postulatów mediacyjnych może, w obecnym stanie prawnym, nastąpić w chwili wystąpienia do sądu z wnioskiem o nadanie ugodzie mediacyjnej klauzuli wykonalności w trybie art. 107 k.p.k. W takim przypadku, sąd lub referendarz sądowy, weryfikując wniosek o klauzulę wykonalności, konfrontowałby go ze zobowiązaniami mediacyjnymi zawartymi w analizowanym dokumencie. Zadanie to wydaje się obarczone jednak kilkoma potencjalnymi ryzykami. Wśród najważniejszych należy wskazać, że brak sprecyzowania we wniosku o nadanie klauzuli wykonalności jakiemuś z punktów ugody, nie może być uznany za prawidłowe zrealizowanie takiego postulatu.

Podsumowując, ugoda mediacyjna w zakresie weryfikacji jej zrealizowania, niestety podlega istotnym ograniczeniom, zarówno natury prawnej, jak i faktycznej. Oznacza to, że jest przestrzeń do możliwych zmian legislacyjnych, które wpłyną pozytywnie na ten aspekt polubownego rozwiązywania konfliktów i sporów. Należy pamiętać, że wprowadzenie swoistego „punktu kontrolnego”, czyli momentu, w którym realizacja ugody mediacyjnej byłaby sprawdzana, powinno przełożyć się na wzrost jej wykonalności, ponieważ strona mediacji miałaby świadomość, że ustalone zobowiązania mediacyjne zostaną skontrolowane.

Proponowane postulaty *de lege ferenda*

Obecnie obowiązujące regulacje prawne dotyczące mediacji karnej stanowią rudymenatny fundament do dalszego rozwoju tej instytucji. Aby mogło nastąpić, musi zostać wdrożonych wiele zmian i to zarówno tych o charakterze prawnym, jak i społecznym. Wśród modyfikacji legislacyjnych należy wymienić m.in.: dodanie przesłanki umorzenia postępowania karnego w art. 17 § 1 pkt 12 k.p.k.⁵⁴

⁵⁴ Zob. odmiennie: Postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 4 listopada 2004 r., sygn. akt V KK 261/04, LEX nr 141329.

strony zawarły ugodę mediacyjną, wykonane zostały wszystkie zobowiązania w niej zawarte i dobro wymiaru sprawiedliwości temu się nie sprzeciwia.

Takie uregulowanie pozwoliłoby prokuratorowi na zakończenie postępowania karnego jeszcze na etapie postępowania przygotowawczego. Obecnie brakuje takiej regulacji, co powoduje, że zainteresowanie organów ścigania w zakresie kierowania spraw do mediacji jest niewielkie. Jeżeli strony nie wykonałyby wszystkich zobowiązań mediacyjnych, to wówczas możliwe byłoby złożenie przez prokuratora, zamiast aktu oskarżenia, wniosku o warunkowe umorzenie postępowania karnego. W takim przypadku należy dodać do art. 336 § 3 zd. 2:

Jeżeli zawarta została ugoda mediacyjna, to należy ją dołączyć oraz wskazać, które z zobowiązań nie zostały jeszcze wykonane.

Wśród innych zmian prawnych należy obligatoryjnie wymienić podwyższenie wymogów stawianych kandydatom na mediatorów połączone ze zwiększeniem wysokości wynagrodzenia za przeprowadzone mediację, jednoznaczne uregulowanie możliwości stosowania mediacji na etapie postępowania wykonywania orzeczonych kar i środków karnych, oraz kompleksową weryfikację zobowiązań mediacyjnych. W zakresie tego ostatniego punktu warto rozważyć możliwość przeprowadzenia pilotażowego programu, w ramach którego mediację karną prowadziliby zawodowi kuratorzy sądowi. Analogiczne rozwiązanie obowiązuje od kilku lat w Republice Słowackiej i oceniane jest pozytywnie zarówno przez środowisko prawnicze, jak i społeczeństwo. Na marginesie należy zauważyć, że w Polsce w spisie zawodów Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej zawód mediator jest umiejscowiony w grupie „Specjaliści do spraw społecznych” (kod nr 2635). Pierwszym zawodem, w ramach tej grupy, jest kurator sądowy – kod nr 263501. Już takie uszeregowanie wskazuje, że pomiędzy kuratorem oraz mediatorem występują podobieństwa.

W zakresie zmian obywatelskich niezbędne jest prowadzenie kampanii społecznych, których celem będzie promowanie rozwiązań polubownych, odformalizowanych, ale cechujących się wysokim profesjonalizmem

i zasadami etycznymi oraz osadzonymi w ramach prawnych. Polacy ciągle wyznają zasadę *win-lose*, zgodnie z którą zwycięzcą może być tylko ten, kto został wskazany w orzeczeniu zapadłym na sądowej sali rozpraw. Taki punkt widzenia coraz mniej odpowiada zmieniającemu się światu, który promuje szybkie, konsensualne i oszczędne finansowo rozwiązania. Dodatkowo, szeroko pojęty rozwój e-narzędzi, w tym komunikatorów, aplikacji i wirtualnego świata będzie wymuszał także i zmiany w, wydaje się nienadążającym ewolucyjnie, sądowym wymiarze sprawiedliwości.

Podsumowanie

Mediacja karna to narzędzie ADR'u, które w demokratycznej Polsce ciągle jest na etapie rozwoju i stara się zająć należne jej miejsce – alternatywy dla sformalizowanego procesu karnego. Obrany cel może być zrealizowany dzięki kolejnym zmianom legislacyjnym. Przemiany zapoczątkowane przez dodanie mediacji do kodeksu postępowania karnego z 1997 r., następnie nowelizacje art. 23a w 2003 r. i 2015 r., oraz czasowe obowiązywanie art. 23b k.p.k. i art. 59a k.k., powodują zwiększanie zasięgu mediacji poprzez możliwość jej zastosowania, co do zasady, w przypadku każdego przestępstwa i na każdym etapie procesu. Obowiązujące zasady oraz omówione zalety mediacji dają podstawę do dalszego rozwoju. Oczywiście, należy podkreślić, że mediacja nie stanowi, i najprawdopodobniej nigdy nie będzie stanowiła, panaceum w odniesieniu do każdego czynu karalnego, ale w wielu przypadkach może stanowić realną alternatywę dla „skostniałego” procesu karnego.

Analizując dane statystyczne widać, że co do zasady liczba spraw kierowanych do mediacji karnej w skali kraju utrzymuje się na podobnym poziomie ok. 3000–4000 spraw. To ciągle wynik niewystarczający do tego, aby można było mówić o realnej alternatywie dla sformalizowanego procesu karnego. Tym samym, dobitniej widać, że należy zwiększyć wysiłki, aby osiągnąć zakładany cel. Co ważne, młode pokolenie, urodzone już w obecnym tysiącleciu, wchodzące w „dorosłe życie” patrzy na świat, społeczeństwo, ekonomię, a także wymiar sprawiedliwości w inny, bardziej otwarty i globalny sposób

niż miało to miejsce jeszcze u osób dorastających w latach 80. czy 90. Tym samym możliwe jest, że dokonujące się zmiany społeczne przyczynią się do propagowania i rozwoju polubownych form rozwiązywania konfliktów i sporów co przełoży się na większe zainteresowaniem w Polsce mediacją w sprawach karnych.

Bibliografia

Literatura

- Bek D., Jaworska-Wieloch A., Sitarz O., *Kształtowanie środków penalnych a prawo pokrzywdzonego i sprawcy do samostanowienia*, Warszawa 2019.
- Bieńkowska B.T., *Nowy kodeks postępowania karnego przez pryzmat wybranych zasad procesowych*, [w:] *Nowe uregulowania prawne w kodeksie postępowania karnego z 1997 r.*, red. P. Kruszyński, Warszawa 1999.
- Bieńkowska E., *O potrzebie ujednolicenia regulacji dotyczących mediatorów i mediacji w systemie polskiego prawa*, [w:] *Mediacja dla każdego*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2010.
- Bieńkowska E., *Postępowanie mediacyjno-restytucyjne jako sposób rozwiązania konfliktu między ofiarą i sprawcą przestępstwa: Standardy międzynarodowe i perspektywy w Polsce*, [w:] *Teoria i praktyka pojednania ofiary ze sprawcą*, red. E. Bieńkowska, materiały konferencji międzynarodowej, Warszawa, 26–27 stycznia 1995 r., Warszawa 1995.
- Cielecki T., *Bezdroża mediacji*, [w:] *Mediacja*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2009.
- Chojniak Ł., Jasiński W., *Opinia prawna dotycząca projektu ustawy o zmianie ustawy – Kodeks postępowania karnego oraz niektórych innych ustaw* (sprawozdanie podkomisji stałej do spraw nowelizacji prawa karnego, druki sejmowe nr 870, 945 oraz 378).
- Chołaj H., *Transformacja systemowa w Polsce. Szkice teoretyczne*, Lublin 1998.
- Czarnecka-Działuk B., *Wprowadzanie mediacji między ofiarą i sprawcą – polskie doświadczenia i perspektywy*, [w:] *Mediacja*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2009.
- Frączek G., *Uгода przed mediatorem jako jedna z form zakończenia sporu między przedsiębiorcami*, [w:] *Mediacja i arbitraż jako sposoby polubownego rozstrzygnięcia sporów*, red. D. Czura-Kalinowska, Poznań 2009.
- Grudziecka M., Książek J., *Narodziny idei wprowadzenia mediacji w Polsce*, [w:] *Mediacja*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2009.
- Grudziecka M., *Zawód mediator*, [w:] *Mediacja w teorii i praktyce*, red. A. Gretkowski, D. Karbarz, Stalowa Wola 2009.
- Hordyńska A., *Konsensualne zakończenie postępowania karnego*, „Prokuratura i Prawo” 2005, nr 3, s. 49–50.

- Kmieciak Z., *Mediacja i concyliacja w prawie administracyjnym*, Kraków 2004.
- Kurowski M., *Umorzenie postępowania na podstawie art. 59a k.k.*, [w:] *Polski proces karny i materialne prawo karne w świetle nowelizacji z 2013 r. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Januszowi Tylmanowi z okazji Jego 90. urodzin*, red. T. Grzegorzczak, Warszawa 2014.
- Kuźlewski D., *Mediacja w postępowaniu karnym a zasada prawdy materialnej*, [w:] *Zasada prawdy materialnej. Materiały z konferencji Krasieczyn 15–16 października 2005 r.*, red. Z. Sobolewski, G. Artymiak, Zakamycze 2006.
- Lach A., *Ocena projektu ustawy o zmianie ustawy – Kodeks postępowania karnego, Kodeks karny i niektórych innych ustaw* (druk sejmowy nr 870 z 8 listopada 2012 r.).
- Lach A., *Umorzenie postępowania karnego na podstawie art. 59a k.k.*, „Prokuratura i Prawo” 2015, nr 1–2.
- Mazowiecka L., *Szanse na mediację w postępowaniu przygotowawczym*, „Prokuratura i Prawo” 2015, nr 10.
- Morek R., *Wprowadzenie*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2009.
- Pazdan M., *O mediacji i projekcie jej unormowania w Polsce*, „Rejent” 2004, nr 2 (154).
- Siedlecka-Andrychowicz A., *Mediacja w sprawach karnych*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2009.
- Sitarz O., *O mediacji w ogólności*, [w:] *Metodyka pracy mediatora w sprawach karnych*, red. O. Sitarz, Warszawa 2015.
- Stefański R.A., *Umorzenie restytucyjne – odstępstwo od zasady legalizmu*, [w:] *Zasada legalizmu w procesie karnym*, t. 1, B. Dudzik, J. Koskowski, I. Nowikowski, Lublin 2015.
- Ury W., *Odchodząc od Nie*, wyd. II, Warszawa 2009.
- Waluk J., *Konflikt – Mediacja w praktyce. Prawo a rozwiązywanie sporów*, Polskie Centrum Mediacji 2003.
- Waluk J., *Projekt założeń kodeksu postępowania mediatora*, „Mediator” 1998, nr 8 (4/1998).
- Zalewski W., *Wymiar sprawiedliwości, sprawiedliwość naprawcza, demokracja*, [w:] *Mediacja dla każdego*, red. L. Mazowiecka, Warszawa 2010.
- Zawłocki R., *Umorzenie restytucyjne z art. 59a Kodeksu karnego – zasady stosowania i związane z nimi podstawowe problemy interpretacyjne*, „Monitor Prawniczy” 2015, nr 14.

Źródła prawa

- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks postępowania karnego (Dz.U. z 2022 r., poz. 655, z późn. zm.).

- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny wykonawczy (Dz.U. z 2021 r., poz. 53 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 10 stycznia 2003 r. o zmianie ustawy – Kodeks postępowania karnego, ustawy – Przepisy wprowadzające Kodeks postępowania karnego, ustawy o świadku koronnym oraz ustawy o ochronie informacji niejawnych (Dz.U. z 2003 r. Nr 17, poz.155).
- Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 14 sierpnia 1998 r. w sprawie warunków, jakim powinny odpowiadać instytucje i osoby uprawnione do przeprowadzenia mediacji, zakresu i warunków udostępniania im akt sprawy oraz zasad i trybu sporządzania sprawozdania z przebiegu i wyników postępowania mediacyjnego (Dz.U. z 1998 r. Nr 111, poz. 701).
- Rozporządzenie Ministra sprawiedliwości z dnia 18 czerwca 2003 r. w sprawie wysokości i sposobu obliczania wydatków Skarbu Państwa w postępowaniu karnym (Dz.U. z 2013 r., poz. 663).
- Rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy oraz zakresu jej stosowania (Dz.U. z 2004 Nr 265, poz. 2644).
- Rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 7 sierpnia 2014 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania (Dz.U. z 2018 r., poz. 227).
- Rozporządzenie Ministra sprawiedliwości z dnia 7 maja 2015 r. w sprawie postępowania mediacyjnego w sprawach karnych (Dz.U. z 2015 r., poz. 716).

Orzeczenia sądów

- Postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 4 listopada 2004 r., sygn. akt V KK 261/04, LEX nr 141329.
- Postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 12 kwietnia 2018 r., sygn. akt III KK 562/17, LEX nr 2496263.
- Postanowienie Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Poznaniu z dnia 21 lipca 2016 r., sygn. akt II SAB/Po 58/16, LEX nr 2112101.
- Wyrok Sądu Okręgowego w Częstochowie z dnia 11 czerwca 2019 r., sygn. akt VII Ka 318/19, LEX nr 2684290.

Źródła internetowe

- <https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/>, [dostęp: 15.05.2022 r.].
- <https://www.gov.pl/web/rcb/koronawirus---wirus-sars-cov-2>, [dostęp: 3.09.2022 r.].

Zastosowanie teorii gier w mediacji przy rozwiązywaniu konfliktów w gospodarce nowych technologii

Wstęp

Ostatnie lata cechują się dynamicznym rozwojem gospodarki. Wśród najważniejszych czynników wpływających na to zjawisko wskazać należy rozwój technologii. To ta gałąź przemysłu oddziałuje na gospodarkę najsilniej. Technologia wspomaga procesy, za pośrednictwem których przekształcana jest praca, kapitał, materiały i informacje w produkty i usługi o większej wartości¹. Rozwój nowych technologii pociąga za sobą konieczność ciągłego dostosowywania funkcjonowania procesów inwestycyjnych oraz sposobu zarządzania przedsiębiorstwem.

Technologia implementowana jest już nie tylko w wielkich przedsiębiorstwach, a powszechność jej sprawia, że coraz częściej oferowana jest ona w formie usługi, a nie samego produktu. Proces tworzenia innowacyjnych produktów w dzisiejszym czasie wymaga dużej kooperacji przedsiębiorstw. Jednym z najlepszych przykładów może być sektor finansowy, który ze względu na liczne regulacje organów nadzorczych musi dostosowywać rozwiązania systemów informatycznych do nowych norm. Koszty tego typu inwestycji są bardzo duże i nie są jednorazowe, dlatego też przedsiębiorstwa poszukują możliwości obniżenia kosztów. Coraz częściej korzysta się z rozwiązań znajdujących się w chmurze obliczeniowej w przykładowych formułach platforma jako usługa² (ang. *Product as a Service* w skrócie *PaaS*)

¹ C.M. Christensen, *Przełomowe innowacje*, Warszawa 2010, s. 18.

² Platforma jako usługa (Product as a Service, PaaS) jest ofertą przetwarzania w chmurze, oferującą użytkownikom dostęp do środowiska chmurowego, w którym mogą projektować i dostarczać aplikacje oraz zarządzać nimi.

lub oprogramowanie jako usługa³ (ang. *Service as a Service* w skrócie *SaaS*). Skorzystanie z nowego standardu usług technologicznych znacząco różni się od tego, co jeszcze kilka lat temu było powszechną praktyką, a mianowicie wykupienie oprogramowania i jego udostępnienie było jedyną czynnością, która realizowała zobowiązanie. Obecnie na proces zakupu, implementacji i utrzymania oprogramowania składa się wiele etapów, od których uzależnione jest prawidłowe działanie docelowego produktu. Modele te wykorzystywane są przez przedsiębiorstwa z różnych branż i do różnych celów. Przykładowo są to oprogramowania konieczne dla prawidłowego działania sklepu internetowego, usług na odległość, usprawniające działanie biznesu czy nawet wdrażające protokoły bezpieczeństwa w obsłudze danych.

Charakterystyka zobowiązań i wynikających z nich sporów w sektorze nowych technologii

Zobowiązania tego typu cechują się większą złożonością, która wynika z faktu, iż końcowy produkt składa się kilka różnych usług. Dopiero realizacja ich wszystkich będzie stanowić o prawidłowym wykonaniu umowy. Najczęściej spotykane etapy realizacji umów to: wytworzenie oprogramowania, wdrożenie i utrzymanie. Wszystkie te etapy z kolei są uzależnione od współpracy wykonawcy z zamawiającym, a często nawet wymagają od wykonawcy wcześniejszego przygotowania odpowiedniej infrastruktury.

Strony chcąc zabezpieczyć prawidłowe wykonanie zobowiązania, tworzą bardzo obszerne umowy, w których starają się uwzględnić wszystkie

³ Oprogramowanie jako usługa (Software as a Service, SaaS) to model udostępniania oprogramowania w chmurze, w którym dostawca chmury rozwija i utrzymuje aplikacje chmurowe, zapewnia ich automatyczne aktualizacje i udostępnia oprogramowanie swoim klientom za pośrednictwem Internetu na zasadzie *pay-as-you-go*, czyli w zależności od wykorzystania zasobów. Dostawca chmury publicznej zarządza całym sprzętem i tradycyjnym oprogramowaniem, w tym oprogramowaniem pośredniczącym, oprogramowaniem aplikacji i zabezpieczeniami. Klienci SaaS mogą dzięki temu znacznie obniżyć koszty, wdrażać, skalować i uaktualniać rozwiązania biznesowe szybciej niż w przypadku utrzymywania systemów i oprogramowania lokalnie, a także dokładniej przewidywać całkowity koszt eksploatacji.

możliwe scenariusze. Często osiągają przez to odwrotny efekt, ponieważ umowy są skomplikowane, niezrozumiałe, a za to przewidujące wygórowane kary umowne z niejasnym mechanizmem ich naliczania. W tym miejscu wskazać należy także, iż spotykane w sektorze nowych technologii spory mają swoje źródło nie tylko w umowach. Wśród najczęściej spotykanych sporów pozaumownych wymienić należy z pewnością wszystkie konflikty dotyczące praw własności intelektualnej. Jako przykład można wskazać sytuację, w której strony podważają prawa autorskie do utworu będącego oprogramowaniem, ze względu na skopiowanie części kodu.

Wspomniane skomplikowanie materii kontraktu, konieczność stałej kooperacji przy utrzymaniu działania systemu i bieżącego wprowadzania zmian generuje duże prawdopodobieństwo powstania konfliktów. Strony nie zgadzają się często co do jakości wykonania poszczególnych etapów, wzajemnie obwiniają się za powstałe opóźnienia czy nawet nieprawidłową implementację. Każda ze stron zazwyczaj przedstawia własne racje poparte opiniami własnych ekspertów, które nie korespondują ze zdaniem drugiej strony. W sytuacji, gdy do konfliktu dołącza pręśa czasowa i finansowa, możliwość zażegnania sporu bez angażowania instytucji lub osób trzecich staje się możliwością wyłącznie hipotetyczną.

Natura postępowania sądowego w sporze technologicznym

Strony w takiej sytuacji mają dwie drogi do wyboru, drogę sądową albo skorzystanie z tzw. alternatywnych metod rozwiązywania sporu.

Powszechnie wybieranym rozwiązaniem jest skierowanie sporu na drogę sądową. Korzystając jednak z tego rozwiązania, strony muszą wziąć pod uwagę kilka okoliczności związanych z jego charakterystyką.

Spór sądowy w skomplikowanych sprawach technologicznych trwa zwykle kilka lat, zanim zakończy się prawomocnym wyrokiem sądu. Wymaga również wniesienia opłat sądowych, które uzależnione są od wartości przedmiotu sporu. Zwykle spory technologiczne dotyczą wysokobudżetowych projektów, co przekłada się na wysokość opłat sądowych, jak również kosztów

zastępstwa procesowego. W tym czasie strony pozostają w swoistym zawieszeniu w kwestii realizacji zamierzonego projektu. Sąd rozstrzyga spór na podstawie twierdzeń i dowodów na ich poparcie, które dostarczają strony, co z kolei implikuje wysokie koszty prowadzenia postępowania, przykładowo opinie biegłych specjalizujących się w wąskich dziedzinach, mogą kosztować nawet kilkanaście lub kilkadziesiąt tysięcy złotych.

Strony muszą wziąć pod uwagę również fakt, iż spór ich będzie oceniany nie zawsze przez osobę, która dokładnie rozumie niuanse merytoryczne konfliktu, a to właśnie od niej zależy końcowy rezultat. Nierzadko żądanie zawarte w pozwie ewaluuje w trakcie samego postępowania, w zależności od jego przebiegu. Modyfikacje pozwu czy nawet powództwa wzajemne, często spotykane w tego typu sprawach znacząco wydłużają postępowanie, jak również zwiększają jego koszty. Na marginesie, wspomnieć należy również, iż spotykaną sytuacją jest postępowanie wielopodmiotowe, w którym oprócz powództwa głównego, powództwa wzajemnego, występuje sytuacja przewidziana w art. 84 k.p.c. (przypozwanie).

Powyższe czynniki mogą sprawić, że proces sądowy we wspomnianym modelu nowej gospodarki może w istotny sposób zagrażać działalności przedsiębiorstwa bądź inwestycji. W ostatecznym rozstrzygnięciu wygrana jednej strony postępowania sądowego nie zawsze oznacza zwycięstwo gospodarcze a stanowi jedynie zwycięstwo pyrrusowe. Niejednokrotnie stronom nie tyle zależy na uzyskaniu odszkodowania z tytułu nienależytego wykonania zobowiązania, o ile na doprowadzeniu do sytuacji, w której dojdzie do realizacji kontraktu.

Celem zobrazowania takiego stanu rzeczy można przytoczyć przykład, w którym duża korporacja zleca przygotowanie nowego systemu obsługi procesów sprzedażowych. Kontrakt obejmuje stworzenie oprogramowania, jego wdrożenie i utrzymanie. Dla prawidłowego działania oprogramowania konieczne jest także dostosowanie już obsługiwanych przez zlecającego systemów. Równolegle inni dostawcy usług zobowiązani zostali do optymalizacji swoich rozwiązań do nowego systemu. Wykonanie zobowiązania polegającego na wytworzeniu i wdrożeniu systemu trwać ma około dwóch lat. Po półtora roku współpracy powstaje między stronami konflikt. Zleceniodawcy

co prawda przysługuje roszczenie odszkodowawcze, jednak nie zrekompenzuje ono kosztów gospodarczych, a przede wszystkim utraconych korzyści związanych ze znacznym opóźnieniem uruchomienia nowej funkcjonalności sklepu. W przypadku wypowiedzenia umowy, zleceniodawca zmuszony będzie zlecić wykonanie systemu innemu oferentowi, tym samym opóźnienie będzie większe, niż pierwotnie zakładano, co w obecnym systemie gospodarki jest równoznaczne z niepowetowaną stratą przedsiębiorstwa. Z drugiej zaś strony koszty odszkodowania, które miałyby wypłacić zleceniobiorca, są czasem najmniejszą dolegliwością, biorąc pod uwagę utratę prestiżowego kontraktu oraz wiarygodności w branży, a także konieczność pokrycia wysokich kosztów sądowych.

W opisanej sytuacji żadna ze stron konfliktu w przypadku podjęcia drogi sądowej nie jest wygrana. Nie byłoby przesadą określenie tego stanu rzeczy jako przegrana obu stron z punktu widzenia gospodarczego. Najkorzystniejsze byłoby wypracowanie kompromisu, na podstawie którego inwestycja zostałaby dokończona.

Mediacja jako alternatywa dla postępowania sądowego

Jako alternatywa dla długotrwałego postępowania sądowego w sporze technologicznym jawi się zawarcie ugody przed mediatorem. Czas trwania mediacji może być znacznie krótszy od postępowania sądowego. Mediacja nie przewiduje instancyjności, a uzgodniony kompromis jest rozstrzygnięciem ostatecznym. Dodatkowo to strony stają się gospodarzami postępowania i uprawnione są one do wyznaczania terminów kolejnych rozmów, w przeciwieństwie do terminów posiedzeń sądowych, które uzależnione są od wielu czynników (obłożenie sądu, czas pracy składu orzekającego etc.). Dzięki zwiększeniu elastyczności postępowania strony zdolne są do wypracowania kompromisu w czasie kilkukrotnie krótszym niż ten, w jakim uzyskałyby prawomocne orzeczenie sądu.

Koszty postępowania mediacyjnego również cechują się mniejszą wysokością w porównaniu do sporu sądowego. Rozpoczęcie mediacji nie wymaga

uiszczenia tzw. wpisu sądowego ani też powoływania biegłych i opłacenia ich usług. Brak tych elementów wpływa na znaczne obniżenie kosztów. Ograniczenie czasu trwania postępowania, zmniejszenie ilości materiału dowodowego wpłynąć może również na obniżenie kosztów profesjonalnych pełnomocników. W tym miejscu podkreślić należy także, iż rozpoczęcie mediacji nie jest uzależnione od wpłacenia opłaty, będącej odpowiednikiem opłaty sądowej (tzw. wpisu sądowego). Strony zobowiązane są do pokrywania kosztów posiedzeń mediacyjnych, które to ustalane są na podstawie umowy z mediatorem.

Warto wspomnieć także, iż w przypadku mediacji to strony uprawnione są do wyboru osoby, która prowadzić będzie mediację. Jest to szczególnie istotne w sytuacji sporu technologicznego, którego materia zwykle jest zawiła i nie każdy sędzia lub mediator będzie dysponować odpowiednią wiedzą i doświadczeniem umożliwiającym rzetelne zrozumienie sprawy. Wybór mediatora z dziedziny, w jakiej toczy się spór, z pewnością ułatwi prowadzenie komunikacji pomiędzy stronami. Autor pragnie podkreślić, iż jego zdaniem to właśnie w sporach technologicznych kluczowy jest wybór odpowiedniego mediatora, który wesprze merytorycznie strony w poszukiwaniu konsensusu. Strony mogą także zgodzić się na prowadzenie mediacji w systemie zbliżonym do koncyliacyjnego. Wspecjalizowany w danej dziedzinie mediator może skutecznie pomóc stronom w aktywnym poszukiwaniu rozwiązania, które będzie satysfakcjonujące dla wszystkich. Mediator dysponujący fachową wiedzą niejednokrotnie jest w stanie wskazać stronom rozwiązanie korzystne dla nich obu, ponieważ jego spojrzenie na sprawę będzie zarówno obiektywne, jak i znacznie szersze. W przypadku sporu sądowego, strony nie mają wpływu na wybór sędziego, który nie jest wszak zainteresowany wypracowaniem rozwiązania konfliktu, a jedynie rozstrzygnięciem racji. W przeciwieństwie do mediacji, w trakcie sporu sądowego strony nie mają wpływu na zaangażowanie sędziego, jakie wykazuje w kierunku rzeczywistego wyjaśnienia sprawy ani też możliwości jego zmiany w trakcie postępowania.

Zdaniem autora najważniejszym argumentem przemawiającym za atrakcyjnością mediacji w tak specyficznych sprawach, jakimi są spory technologiczne, jest całkowity wpływ na treść ugody, a więc na sposób rozwiązania

sporu. Wniesienie pozwu wymaga konkretnego określenia żądania, a jego zmiana nie zawsze jest możliwa w toku postępowania. Taka sytuacja nie ma miejsca w przypadku mediacji. Strony są gospodarzami sporu i to one kreują jego przebieg i zakres. Rozwiązanie sporu wynikającego z umów technologicznych wymaga uregulowania wielu powiązanych ze sobą kwestii, przykładowo konieczne są uzgodnienia dotyczące zmian w sposobie wykonania zobowiązania, czasu jego realizacji, ale również ustalenie mechanizmów mających na celu egzekucje zmian. Tego typu modyfikacje łączącego zobowiązania pociągają za sobą konieczność zmian innych umów połączonych z zobowiązaniem głównym, co możliwe jest w trakcie postępowania mediacyjnego, a w przypadku postępowania sądowego nie może mieć miejsca. Rezultat sporu sądowego zwykle opiera się na przyznaniu albo nieprzyznaniu roszczenia powodowi. Zakres decyzji sądu zdeterminowany jest wyłącznie tym, co zostanie przedstawione w trakcie postępowania. W tym miejscu podkreślić należy, iż twierdzenia i dowody na ich poparcie można zgłaszać wyłącznie w okresie jaki został na to przewidziany (tzw. prekluzja dowodowa), a samo postępowanie sądowe jest silnie sformalizowane. Nie ma więc miejsca na sytuacje, w których strony niezależnie od etapu postępowania przedstawiają nowe okoliczności, a nawet dowolnie modyfikują swoje żądania, wszystko to uzależnione jest od etapu postępowania i tego, czy taka możliwość jest w ogóle przewidziana. Zupełnie inna sytuacja jest w przypadku mediacji, spór w trakcie rozmów ewaluuje ze względu na przebieg rozmów i poszukiwanie ugodowego rozwiązania. Mediacja nie przewiduje sformalizowanych reguł i ograniczeń czasowych takich jak postępowanie sądowe. Jest to szczególne udogodnienie w sporach dotyczących dużych projektów informatycznych. Strony są uprawnione do poszukiwania wspólnego stanowiska, aż do definitywnego zakończenia rozmów.

Powyższe argumenty przemawiają za atrakcyjnością wyboru mediacji jako sposobu rozwiązania sporu wynikającego z tak specyficznych umów, jakimi są umowy technologiczne.

Istota odpowiedniej taktyki prowadzenia mediacji

Zdaniem autora prowadzenie mediacji w skomplikowanych sprawach, jakimi są spory technologiczne stanowi pewne wyzwanie dla mediatora. Ograniczenie się wyłącznie do roli swoistego konferansjera nie będzie postawą, która w sposób znaczący ułatwi stronom dojście do kompromisu. O ile w sprawach rodzinnych ograniczenie roli mediatora do moderowania dyskusji i eliminacji negatywnych emocji może wystarczyć do stworzenia pola do kompromisu, o tyle w przypadku skomplikowanych merytorycznie sporów wymaga się od mediatora większego merytorycznego zaangażowania. Istnieje kilka różnych sposobów prowadzenia przez mediatora mediacji. Wśród nich jako najczęściej spotykane znajdziemy modele facyliatywny i ewaluatywny. Pierwszy z nich, nazywany klasycznym opiera się na swoistej bierności mediatora, który jedynie wspomaga strony w dążeniu do obopólnego rozwiązania, z kolei drugi, ocenny, pozwala mediatorowi na wyjście poza ramy klasycznej metody i dokonanie ocen proponowanych rozwiązań, co ma pomóc stronom w podjęciu decyzji. Możliwe jest również przeprowadzenie mediacji w formie zbliżonej do koncyliacji. W tym podejściu mediator aktywnie angażuje się w poszukiwanie możliwego rozwiązania w oparciu o wiedzę i stanowiska, jakie uzyskał po analizie sprawy i rozmowach ze stronami. Autor jest zwolennikiem tego typu prowadzenia mediacji szczególnie w zawiłych merytorycznie sporach, w których mediator posiadający fachową wiedzę, niekiedy nawet będący doświadczony w danej dziedzinie jest w stanie zaproponować rozwiązanie, które nie tylko zostanie zaakceptowane przez strony, ale przede wszystkim zrealizuje ich oczekiwania. Tego typu podejście niejednokrotnie pokrywa się z oczekiwaniami stron, które wymagają od mediatora zajęcia stanowiska. Wyraźne zakomunikowanie stronom przez mediatora jego roli w rozmowach, znaczenia stanowiska oraz proponowanego rozwiązania sporu jest warunkiem koniecznym dla prawidłowego przebiegu mediacji.

Mediator, który rozumie zaistniały konflikt oraz jego możliwe konsekwencje może przystąpić do analizy zachowania stron pod kątem taktyki, jaką będą one prowadzić w trakcie rozmów. Rozumiejąc podjętą taktykę stron, łatwiej

jest podjąć działania, które wytworzyć mają bezpieczną przestrzeń do podjęcia merytorycznych rozmów, co z kolei przełoży się na uzgodnienie porozumienia.

Teoria gier – możliwe zastosowanie w mediacji

Autor, prowadząc mediacje w sprawach technologicznych, zauważył pewną prawidłowość związaną z zachowaniem stron. O ile w sprawach rodzinnych czy mniej skomplikowanych sprawach gospodarczych strony nie stosują wyrafinowanych taktyk prowadzenia rozmów, o tyle w zawiłych sporach gospodarczych, strony komplikują przebieg rozmów poprzez narzucenie swojej narracji, która ma pozwolić im na osiągnięcie korzystniejszego porozumienia. Najczęstszym tego typu zabiegiem jest próba pozyskania przestrzeni negocjacyjnej przez pełnomocników profesjonalnych opierającej się na subiektywnej wykładni i rozumieniu sytuacji prawnej konfliktu. Przez co ograniczają możliwości zawarcia ugody obejmującej rozwiązania, które są dla nich zawsze korzystne w tym obszarze. Tego typu działania niejednokrotnie uniemożliwiają kooperację, ponieważ każda strona stara się prowadzić własną taktykę, co skutecznie zaciera główny cel rozmów, jakim jest wypracowanie porozumienia, a nie zwycięstwo w konflikcie.

Mając na uwadze powyższe, autor w swojej praktyce poszukiwał metod i taktyk budowania komunikacji między stronami, które pozwolą na eliminację negatywnych praktyk stron, mających ich zdaniem doprowadzić do „wygranej” w rozmowach prowadzonych z oponentem, a w rzeczywistości oddalających tę perspektywę.

Dlatego autor podjął próbę adaptacji mechanizmów teorii gier stosownych w analizach teorii konfliktu. W literaturze można spotkać się z dwojaką interpretacją konfliktu: socjologiczną i ontologiczną. W pierwszym przypadku konflikt wyprowadzony jest z faktu istnienia społeczeństwa, warunkowany zaś procesami społecznymi, jako pochodna życia zbiorowego w określonej rzeczywistości. Druga interpretacja odnajduje źródło wartości, sprzeczności i konfliktów w samym sensie istnienia. Konflikt stanowi więc nieodłączną cechę egzystencji, a konkretnie warunki gospodarczo-społeczne nadają mu określone formy.

Teorię gier można określić jako ogólną, matematyczną teorię sytuacji konfliktowych. Została ona sformułowana, a następnie rozwinięta przez Johna von Neumanna oraz Oscara Morgensterna w połowie lat czterdziestych poprzedniego stulecia.

Początkowo zastosowano ją do analizy zjawisk ekonomicznych, lecz niebawem okazało się, iż gry o sumie zerowej lub o sumie niezerowej mogą stać się pomocne w opisie niektórych sytuacji konfliktowych.

Teoria gier zajmuje się bowiem takimi konfliktami, których rozwiązania nie można wyprowadzić unilateralnego sposobu zachowania się określonego decydenta, gdyż jest ono wypadkową interakcji zachodzących pomiędzy stronami tego konfliktu. Ustala ona kryteria racjonalnego podejmowania decyzji dla dwóch lub więcej stron, w sytuacji zupełnego lub częściowego konfliktu interesów, zakładając, iż postępowanie wszystkich adwersarzy jest w pełni racjonalne.

Zdaniem profesora Roberta Aumanna, noblisty w dziedzinie ekonomii z 2005 r.: *Wszystko, co się dzieje na świecie, jest grą. Od ewolucji po wojny. W tym sensie tylko gry zmieniają świat*. Grą możemy nazwać każdą sytuację konfliktową, w której bierze udział co najmniej dwóch graczy, między którymi zachodzi interakcja, a więc rezultat decyzji jednego gracza jest zależny od decyzji pozostałych. Koncepcje z zakresu teorii gier są stosowane w konfliktach do budowy modeli matematycznych procesów negocjacji oraz jako podstawa do tworzenia analogii i metafor pozwalających na opis, analizę związków przyczynowo-skutkowych oraz przewidywanie dalszej rozgrywki⁴.

Interpretując powyższe, można stwierdzić, że w postępowaniu sądowym strony sporu realizują pewną przyjętą taktykę podejmowanych działań, podobnie jak robią to gracze. Ramy tej taktyki wyznaczone są przez przepisy proceduralne (kodeks postępowania cywilnego). Na to składają się wszelkie decyzje procesowe, zaczynając od kształtu pozwu i odpowiedzi na pozew aż po kolejność i rodzaj wnioskowanych dowodów i podejmowanych reakcji procesowych. Obok postępowania sądowego mediacja stanowić może drugi rodzaj gry, jaką podejmują skonfliktowane strony. Tu również mamy do czynienia z dwoma graczami. O ile w sporze sądowym gracze – powód i pozwany są

⁴ J. von Neumann, O. Morgenstern, *Theory of Games and Economic Behaviour*, New Jersey 1944.

zobligowani do przestrzegania powołanych norm, o tyle w mediacji to strony wraz z mediatorem kreują kształt gry i jej zasady. Istotne w tym przypadku jest to, aby mediator skutecznie panował nad mediowanym konfliktem, wykorzystując odpowiednie techniki. Zastosowanie przez mediatora analogii do metod prowadzenia i rozumienia konfliktu pochodzących z teorii gier, zdaniem autora ułatwi stronom. Wypracowanie rozwiązania typu wygrana/wygrana⁵.

Modele gier wykorzystywane w opisie konfliktu

Chcąc skorzystać z rozwiązań wypracowanych przez teorię konfliktu, w pierwszej kolejności mediator powinien zdefiniować proces, w jakim uczestniczy, a przede wszystkim taktykę „prowadzenia gry w sporze”, jaką przyjęły strony. Przede wszystkim należy sklasyfikować, z jakim typem gry mamy do czynienia. Mediator także na tym etapie powinien ustalić, czy strona jest racjonalna, a więc prawidłowości teorii gier będą miały zastosowanie do jej zachowania, bądź strona jest nieracjonalna i wszystkie podejmowane przez nią czynności będą losowym wyborem. Powinno się również wziąć pod uwagę fakt, iż racjonalna strona będzie pozornie podejmować nieracjonalne wybory.

Przechodząc do modeli, jakie możemy wykorzystać przy opisie konfliktu, odnosząc się do gier o sumie niezerowej, wskazać możemy „dylemat więźnia”⁶ (ang. *prisoner's dilemma*) i grę „tchórz”⁷ (ang. *chicken*). Stanowią one w zasadzie podstawę teorii konfliktów i z powodzeniem wykorzystywane były w analizie konfliktów międzynarodowych, zwłaszcza w czasach zimnej wojny.

⁵ D.G. Pruitt, P.J. Carnevale, *Negotiation in social conflict*, Michigan 1993, s. 16.

⁶ Dylemat więźnia – problem w teorii gier. Jest oparty na dwuosobowej grze o niezerowej sumie, w której każdy z graczy może zyskać, zdradzając przeciwnika, ale obaj tracą, jeśli obaj będą zdradzać. Dylemat ten jest więc niekooperacyjną (o częściowym konflikcie) grą o sumie niezerowej, ponieważ strategia konfliktu przeważa nad strategią pokojową: najwięcej można zyskać, zdradzając, a najwięcej stracić idąc na współpracę. W odróżnieniu jednak od dylematu kurczaków w tej grze istnieje większe pole do współpracy, które może zaistnieć w strategiach wielokrotnego dylematu więźnia.

⁷ Gra w tchórze – model niekooperacyjnej gry o sumie niezerowej, w której najwięcej można zyskać lub stracić, wybierając strategię konfrontacyjną. Strategia pokojowa natomiast chroni wprawdzie przed największą stratą, ale nie przynosi też żadnej nagrody.

Celem wyjaśnienia metodologii rozumowania autor poniżej przedstawi przykład praktyczny. W inwestycji kapitału podwyższonego ryzyka⁸ (ang. *venture capital*) z obszaru nowych technologii łańcucha bloków⁹ (ang. *blockchain*) zaistniał konflikt pomiędzy pomysłodawcami a inwestorem strategicznym. Umowa inwestycyjna zapewniała stronom równy podział udziałów, prawo decydowania, a dodatkowo inwestor przy spełnieniu określonych warunków zobowiązany był do dalszego finansowania projektu. Inwestycja wystarowała w zakładanym czasie, jednak po okresie półtorarocznej obecności na rynku zaczęło brakować środków na prowadzenie dalszej działalności. Pomysłodawcy zażądali uruchomienia dodatkowego finansowania przedsięwzięcia. Inwestor poprosił o przedstawienie wyników finansowych spółki oraz określenia problemów, które według pomysłodawców projektu stanęły na przeszkodzie realizacji zakładanego planu. Otrzymane dokumenty nie spełniały oczekiwań i założeń inwestora. Pomysłodawcy przedstawili jedynie uzasadnienie zmian, które muszą zostać wprowadzone w celu polepszenia sprzedaży, nie diagnozując podstawy problemów w inwestycji. Inwestor nie widząc diagnozy sytuacji i nie chcąc ryzykować utraty dalszych środków, postanowił wstrzymać dalsze finansowanie i doprowadzić do pełnej analizy sytuacji. Decyzja inwestora legła u podstaw konfliktu, z kolei odmowa współpracy w zakresie analizy sytuacji, do jego zaostrzenia.

Strony widząc, że zwykłe negocjacje niczego nie zmieniają, postanowiły spróbować mediacji. Mediator po zapoznaniu się ze zgromadzonymi dokumentami i stanowiskami stron wyznaczył termin pierwszego posiedzenia

⁸ Kapitał podwyższonego ryzyka (ang. *venture capital*) jest specyficzną formą finansowania rozwoju firm. Ma charakter własnościowy i jest realizowany w przedsiębiorstwie poprzez objęcie emisji akcji lub udziałów. Oznacza to, że inwestor staje się współwłaścicielem spółki, której udziela wsparcia. Zasadniczo inwestorzy poprzez *venture capital* przeznaczają pieniądze na finansowanie przedsiębiorstw znajdujących się we wczesnych fazach rozwoju. Najczęściej są to firmy, które oferują duże nadzieje na zysk, ale jednocześnie są obciążone wysokim ryzykiem niepowodzenia inwestycji.

⁹ Łańcuch bloków (ang. *blockchain*) to współużytkowany, niezmienny rejestr, który upraszcza proces rejestrowania transakcji i śledzenia zasobów w sieci biznesowej. Zasób może być materialny (dom, samochód, gotówka, grunt) lub niematerialny (własność intelektualna, patenty, prawa autorskie, *branding*). W sieci *blockchain* można śledzić i kupować/sprzedawać niemal wszystko, co ma jakąś wartość, ograniczając w ten sposób ryzyko i koszty ponoszone przez wszystkie zaangażowane strony.

mediacyjnego. Na spotkaniu jednak okazało się, że pomysłodawcy radykalizowali swoje stanowisko, żądając natychmiastowego dofinansowania. Mediator w celu uniemożliwienia zaostrzenia konfliktu podjął decyzję o przerwaniu spotkania i wyznaczeniu następnego posiedzenia. Strony zgodziły się na takie rozwiązanie. W obliczu zastanej sytuacji mediator postanowił wykorzystać wprost modele z zakresu teorii gier, w których dokonywano prostych kwantyfikacji oraz przedstawiano uproszczone interpretacje zachowania stron.

Posługując się głównymi założeniami teorii gier, zostało przyjęte, że:

1. Gra jest dwuosobowa o sumie niezerowej i gracze są jednorodni – nie ma wpływu innych podmiotów na działania graczy zwłaszcza profesjonalnych pełnomocników stron.
2. Gracze są racjonalni w znaczeniu ekonomicznym.
3. Stanowiska i interesy uczestników odzwierciedlone w wystąpieniach ich reprezentantów są jednorodne.
4. Gra jest jednorazowa, czyli jednocześnie jest to uproszczony model matematyczny.
5. W celu uproszczenia gry osoba mediatora nie została ujęta w grze jako trzecia.

Biorąc pod uwagę strategie, jakie reprezentują skonfliktowane strony, możemy na ich podstawie stworzyć modele, które je opisują. Analizując podjęte przez pomysłodawców działania, można wskazać, że przyjęli strategię z gry w „tchórza”. Jest to przykład strategii, w których gracze, chcąc zdominować sytuacje konfliktowe, wykorzystują tego typu ruchy, które w literaturze występują jako „balansowanie na krawędzi”¹⁰.

Strategiczne ruchy postępowania możemy opisać w poniższy sposób:

K – oznaczamy, jedna strona współpracuje z drugą stroną konfliktu;

N – oznaczamy brak współpracy.

¹⁰ Pojęcie „balansowania na krawędzi (wojny)” (*brinkmanship*) wywodzi się z teorii i praktyki konfliktów międzynarodowych. Noblista Thomas Schelling w swoich pracach traktuje balansowanie na krawędzi nie jako sytuację binarną stabilność vs. upadek, ale stwierdza: [...] *ta krawędź jest stromym zboczem, na którym można stanąć z pewnym ryzykiem poślizgnięcia się, a dalej zbocze to staje się coraz bardziej urwiste i ryzyko poślizgnięcia się jest coraz większe w miarę posuwania się w stronę otchłani [...] balansowanie na krawędzi jest więc świadomym wywoływaniem dostrzegalnego ryzyka wojny.*

- KK – współpraca – inwestor i pomysłodawcy idą na wspólne ustępstwa, nikt nie traci reputacji;
- KN – pomysłodawcy częściowo ustępują, inwestor narzuca swoje warunki;
- NK – pomysłodawcy nie ustępują, inwestor częściowo przyjmuje warunki drugiej strony;
- NN – obydwie strony nie ustępują; pomysłodawcy doprowadzają do zamknięcia projektu; sytuacja, która wynika generuje kolejne następstwa prawne, podatkowo-finansowe. Jest to dla obu stron konfliktu bardzo niedobra sytuacja, ponieważ istnieje groźba zwiększenia strat w postaci nie tylko postępowań sądowych klientów, ale także regulatorów. Istnieje też duże prawdopodobieństwo, że obie strony skierują wobec siebie pozwy sądowe.

Tabela 1. Macierz wypłat gry „tchórz”.

		Inwestor strategiczny	
		K	N
Pomysłodawcy	K	3,3	2,4
	N	4,2	1,1

1, 2, 3, 4 – wartości użyteczności rozwiązań są elementami zbioru liczb naturalnych, zakładając, że preferencja jest następująca $4 \gg 3 \gg 2 \gg 1$.

Porządek preferencji dla każdego z uczestników tej gry jest następujący:

NK \gg KK \gg KN \gg NN

Źródło: na podstawie *Negocjacje*, dr. Cz. Mesjasz.

Z kolei, stanowisko inwestora strategicznego w pierwszej fazie mediacji można opisać jako tożsame z postrzeganiem sytuacji gry „dylematu więźnia”. Inwestor w swoim świadomym postępowaniu zakłada, że najlepszym rozwiązaniem dla niego będzie porozumienie z drugą stroną konfliktu w akceptowalnych ramach. Poza tym inwestor zdaje sobie sprawę, że dalsze zaostrenie konfliktu będzie powodowało nieodwracalne konsekwencje, które mogą przewyższać nawet bankructwo głównej spółki.

Strategiczne ruchy postępowania możemy opisać w poniższy sposób:

K – oznaczamy, jedna strona współpracuje z drugą stroną konfliktu;

N – oznaczamy brak współpracy.

- KK – współpraca – pomysłodawcy i inwestor idą na wspólne ustępstwa;
- KN – pomysłodawcy zgadzają się na przyjęcie niekorzystnych dla siebie warunków, inwestor realizuje swoje cele;
- NK – inwestor strategiczny zgadza się na przyjęcie niekorzystnych dla siebie warunków w postaci uruchomienia dodatkowego finansowania, pomysłodawcy realizują swoje cele;
- NN – obie strony zgadzają się na konsensus, który jest dla nich niekorzystny (gorszy niż porozumienie), ale lepszy od sytuacji, gdy któraś ze stron zgadza się na przyjęcie niekorzystnych dla siebie warunków.

Tabela 2. Macierz wypłat gry „dylemat więźnia”.

		Inwestor strategiczny	
		K	N
Pomysłodawcy	K	3,3	1,4
	N	4,1	2,2

1, 2, 3, 4 – wartości użyteczności rozwiązań są elementami zbioru liczb naturalnych, zakładając, że preferencja jest następująca $4 \gg 3 \gg 2 \gg 1$.

Porządek preferencji dla każdego z uczestników tej gry jest następujący:
 $NK \gg KK \gg NN \gg KN$

Źródło: Na podstawie: *Negocjacje*, dr. Cz. Mesjasz.

W omawianym przykładzie, stanowisko pomysłodawców jest stałe i charakteryzuje się brakiem współpracy. Takie postępowanie może doprowadzić do poniesienia dużych szkód dla obu stron, możemy to określić jako „przegrana/przegrana”. W macierzy wypłat gry „tchórz” dostrzegamy, że najlepszym rozwiązaniem dla stron konfliktu będzie współpraca (optimum

Pareto¹¹) – KK, jednak prawdopodobieństwo wystąpienia takiego rozwiązania jest małe i jest uzależnione od wielu czynników struktury gry, które muszą być brane pod uwagę przez mediatora.

Aktywna rola mediatora w tej sytuacji jest pożądana. Powinien podjąć działania mające na celu przedstawienie stronom konsekwencji podjętych przez nich praktyk, pokazując równocześnie drogę, na której strony mogą znaleźć porozumienie. Mediator ogranicza się do obiektywnych stwierdzeń, niewskazujących rozwiązania konfliktu a jedynie przedstawiających metodologię dojścia do konsensusu.

W przypadku sporów gospodarczych skuteczne bywa odwołanie się do tzw. ekonomicznej analizy prawa i przedstawienie stronom konsekwencji podjętych taktyk prowadzenia sporu. W momencie uspokojenia emocji stron takie informacje skłaniają je do refleksji i zmiany podejścia do rokowań.

Z kolei w taktyce inwestora mamy do czynienia z występowaniem strategii z „dylematu więźnia”. Istotnym elementem gry jest konieczność wzięcia pod uwagę postawy przeciwnika, która determinuje wybór pomiędzy współpracą a dążeniem do egoistycznego poszukiwania własnej korzyści, bez liczenia się z sytuacją drugiej strony.

W powyższym przykładzie dostrzegalne są dwa rozwiązania, sytuacja KK współpraca – pomysłodawcy i inwestor wzajemnie czynią ustępstwa w granicach swoich założeń – równowaga Pareto. Wynik ten jest jednak uzależniony od tego, czy obie strony konfliktu będą w stanie podejmować decyzje wspólnie, a biorąc pod uwagę początkowe stanowiska stron, taki rezultat jest mało prawdopodobny do osiągnięcia. Bardziej prawdopodobnym rozwiązaniem konfliktu jest występująca dominująca równowaga Nasha¹² – NN – w której strony poczynają wzajemne ustępstwa wykraczające z przyjętych wcześniej

¹¹ Optimum Pareto jest terminem ekonomicznym oznaczającym taki podział dóbr, że nie można poprawić sytuacji jednego podmiotu, nie pogarszając jednocześnie sytuacji pozostałych. Odnosząc to do teorii gier, jest to sytuacja, w której nie da się zwiększyć wygranej jednego gracza tak, by wygrane pozostałych nie spadły.

¹² Równowaga Nasha – profil strategii w teorii gier autorstwa amerykańskiego noblisty z dziedziny ekonomii Johna Nasha. W równowadze Nasha, przy ustalonych strategiach przeciwników, żadnemu z graczy nie opłaca się zmienić swojej strategii. Gracz przyjmuje optymalne rozwiązanie ze względu na działania innych graczy.

granic swoich stanowisk. W naszym przypadku może to wyglądać następująco, inwestor zgadza się dofinansować projekt w kwocie mniejszej, niż wymaga druga strona, natomiast pomysłodawcy zgadzają się zrezygnować z funkcji zarządczych spółki, skupiając się na realizacji projektu.

Wykorzystanie teorii gier – uwagi praktyczne

Mediator mając do czynienia z sytuacją dualnego postrzegania sytuacji konfliktowej przez strony sporu, musi doprowadzić do zredefiniowania stanowisk, tak aby gra była dla nich jednorodna. Ustalony typ gry to przede wszystkim jasne zasady zrozumiałe dla stron sporu. Mediator dzięki temu tworzy wspólną płaszczyznę do poszukiwań rozwiązania konfliktu, satysfakcjonującego obie strony. Autor pragnie kolejny raz podkreślić wagę i istotę merytorycznego i odpowiedniego przygotowania mediatora do prowadzenia konkretnej sprawy. Szczególnie w sprawach gospodarczych technologicznych mediator może zwracać uwagę stronom na możliwe konsekwencje przyjętych przez nie taktyk negocjacyjnych oraz potrzebę dokonania korekt tych postaw celem wypracowania wspólnej ugody. Zdarza się, że stronom niejednokrotnie po zrewidowaniu podjętej taktyki udaje się w miarę szybko dojść do konsensusu, podejmując dalszą współpracę na podstawie ugody.

Podsumowując, mediator po przeprowadzeniu powyższej analizy na podstawie merytorycznej oceny konfliktu będzie w stanie przewidzieć skutki podjętych przez strony decyzji taktycznych, a także zbudować komunikację, która pomoże wypracować rozwiązania niemieszczące się w ustalonych granicach ustępstw stron. Dzięki temu będzie on w stanie wytłumaczyć stronom konsekwencje, z jakimi wiąże się ich postawa, a także możliwości sposobu dojścia do kompromisu w zaistniałej sytuacji. Zrozumienie przez strony konsekwencji podjętych przez nich postaw może pomóc w ustaleniu wspólnej płaszczyzny do rozmów, a nawet niejednokrotnie do zmiany podejścia stron względem samego procesu mediacji.

Podsumowanie

W powyższych rozważaniach możemy dostrzec argumenty, które pozwalają na określenie przydatności tego rodzaju prostych modeli z zakresu teorii gier do opisu i wyjaśnienia związków przyczynowo-skutkowych oraz do formułowania zaleceń dla stron w procesie mediacji. Dotyczy to zarówno bezpośrednich interpretacji tego rodzaju modeli, jak i analogii i metafor, stosowanych w procesach mediacyjnych pomiędzy stronami konfliktu. Jednak, żeby wspomniane modele mogły mieć istotny wpływ na zwaśnione strony, wymagana jest istotna praca mediatora w celu zgromadzenia danych dotyczących zachowania graczy, ich preferencji oraz dokładnego wskazania logicznych zależności pomiędzy działaniami graczy. Jest to bowiem warunek konieczny do opracowania modelu zbliżonego do sytuacji rzeczywistej.

Wykorzystując tę wiedzę, można zrozumieć gry konfliktowe prowadzone w początkowej fazie procesu mediacji. Takie podejście może zmaksymalizować prawdopodobieństwo zawarcia ugody. Strony, uświadomione, jakie będą wyniki prowadzonych przez nie gier, dostrzegą konsekwencje, jakie będą wiązały się z podjętymi decyzjami. Najczęściej doprowadza to do redefinicji stanowisk, przekładając się na jednoznaczność gry.

Konkludując, jak zostało wykazane, prawidłowy przebieg mediacji nie jest zależny jedynie od umiejętności miękkich mediatora, ale również taktycznych. Wnioski płynące z teorii konfliktów mogą z powodzeniem stać się podstawą prowadzenia skomplikowanych spraw gospodarczych. Prawdopodobnie część z tych rozwiązań jest stosowana przez mediatorów, którzy nie zdają sobie sprawy z matematycznych podstaw ich taktyki. Autor na koniec pragnie wskazać, iż niniejszy artykuł nie jest całkowitym opracowaniem tematu, a jedynie wstępem do szerszych analiz i zaproszeniem do dyskusji.

Bibliografia

Literatura

Christensen C.M., *Przełomowe innowacje*, Warszawa 2010.

Kelly K., *Nowe reguły nowej gospodarki*, Warszawa 2001.

Moore Ch.W., *The mediation process. Practical Strategies for Resolving Conflict*, Jossey-Brass Publishers 1986.

Neumann J. v., Morgenstern O., *Theory of Games and Economic Behaviour*, New Jersey 1944.

Pruitt D.G., Carnevale P.J., *Negotiation in social conflict*, Michigan 1993.

Schelling T.C., *Strategia Konflikty*, Warszawa 2013.

Wall J.A., Stark J.B., Standifer R.L., *Mediation. A current review and theory development*, „Journal of Conflict Resolution” 2001, vol. 45 (3), s. 370–391.

Mediacja online sposobem rozwiązania sporów konsumenckich

Wstęp

Online Dispute Resolution (ODR) jest formą rozwiązywania sporów online za pomocą alternatywnych metod rozpoznawania sporów (ADR). Wśród kategorii internetowych form rozwiązywania sporów, można wskazać między innymi elektroniczne platformy online, arbitraż online, mediacje online czy rozwiązywania skarg konsumenckich online. Jedną z najbardziej rozwijających się metod ODR w krajach Unii Europejskiej (UE) jest mediacja online¹. Jest to sposób prowadzenia mediacji za pośrednictwem internetu czy też innych środków porozumiewania się na odległość. Chodzi tu o wykorzystanie wszelkich narzędzi komunikacyjnych umożliwiających porozumiewanie się uczestników mediacji na odległość, od tradycyjnych e-maili, po nowoczesne platformy internetowe, często dedykowane dla przeprowadzania mediacji online. Początkowo wykorzystywana była głównie w branży e-commerce – np. odnośnie do sporów o niskiej wartości powstałych przy sprzedaży online, gdzie strony i tak nigdy nie widziały się bezpośrednio, z czasem zaczęto wykorzystywać ją także w innych sytuacjach – gdy strony sporu mogły skorzystać z internetowych technologii komunikacyjnych w samym procesie rozwiązywania sporu, nawet jeśli nie był on związany z działaniami prowadzonymi w internecie, w szczególności, gdy miejsca zamieszkania bądź siedziby stron były względem siebie odległe, zaś koszty podróży stron i mediatora w celu spotkania się w jednym miejscu były niewspółmiernie

¹ K. Mania, *ODR (Online Dispute Resolution) – podstawowe zagadnienia*, „Arbitraż i Mediacja” 2010, nr 1, s. 73.

wysokie w stosunku do wartości przedmiotu sporu. Rozwój technologii oraz wydarzenia związane z pandemią spowodowały, że mediacja online jest tym rodzajem mediacji, który coraz częściej wybierają uczestnicy procesu mediacyjnego, a w związku z tym, w jeszcze większym stopniu stała się alternatywą dla mediacji w tradycyjnej formie. W szczególności mediacja online może być pomocna w przypadku rozwiązywania sporów o niewielkim stopniu skomplikowania². Do takich w większości przypadków należą spory o charakterze konsumenckim.

Relacja przedsiębiorca – konsument jako przedmiot sporu, na gruncie prawa polskiego

Przedmiotem mediacji mogą być wszelkie sprawy konsumenckie, czyli takie, w których występuje stosunek konsument–przedsiębiorca³. Zgodnie z art. 22¹ k.c. za konsumenta uważa się osobę fizyczną dokonującą z przedsiębiorcą czynności prawnej niezwiązanej bezpośrednio z jej działalnością gospodarczą lub zawodową, przy czym pojęcie przedsiębiorcy zostało zdefiniowane w art. 43¹ k.c., zgodnie z którym przedsiębiorcą jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna, o której mowa w art. 33¹ § 1 k.c., prowadząca we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową. Konsumentem może być wyłącznie osoba fizyczna. Kwalifikacja konsumenta nie może przysługiwać ani osobom prawnym (art. 33 k.c.), ani jednostkom organizacyjnym niebędącym osobami prawnymi, którym ustawa przyznaje zdolność prawną (art. 33¹ § 1 k.c.)⁴. Zastosowanie w sporze „przepisów konsumenckich” wymaga w pierwszej kolejności stwierdzenia, że określonej osobie fizycznej występującej w roli powoda lub pozwanego przysługuje kwalifikacja konsumenta. Dokonanie przez sąd kwalifikacji określonej osoby fizycznej

² K. Kovach, *Mediation. Principles and Practice*, St. Paul 2000, s. 26–49.

³ M. Wałachowski *Mediacje w sprawach konsumenckich*, „Mediator Polskiego Centrum Mediacji” 2008, nr 3, s. 34.

⁴ E. Gniewek, P. Machnikowski (red.), *Kodeks cywilny. Komentarz*, wyd. 10, Warszawa 2021, Legalis, Nb 6, [dostęp: 4.09.2022 r.].

jako konsumenta powinno dokonać się z urzędu, jeśli kwalifikacja taka jest możliwa na podstawie materiału zebranego zgodnie z regułami obowiązującymi w prawie procesowym⁵. Definicję legalną sporu konsumenckiego wprowadza ustawa o pozasądowym rozwiązywaniu sporów konsumenckich⁶, gdzie w art. 2 pkt 2 wskazuje, iż sporem konsumenckim jest spór między konsumentem a przedsiębiorcą wynikający z zawartej z konsumentem umowy.

Ochrona konsumenta jest jednym z kluczowych celów współczesnego prawa umów, a konieczność jej zapewnienia w prawie polskim ma podstawy zarówno konstytucyjne (art. 76 Konstytucji RP), jak i w źródłach wtórnego oraz pochodnego prawa UE⁷. Przekonanie o potrzebie ochrony konsumenta wynika z generalnego założenia, zgodnie z którym konsument nabywający dobra i usługi za pośrednictwem transakcji dokonywanych z profesjonalnymi uczestnikami obrotu (przedsiębiorcami) jest słabszą stroną zachodzącej między nimi relacji⁸. Współcześnie znaczna część obrotu konsumenckiego odbywa się za pośrednictwem internetu. Z roku na rok konsumenci coraz częściej dokonują zakupów przez internet, zaś coraz więcej przedsiębiorców prowadzi w ten sposób sprzedaż towarów i usług. W 2015 r. odnotowano, że średnio prawie 2/3 konsumentów z UE mających dostęp do internetu na użytek prywatny, w ciągu 12 miesięcy poprzedzających przeprowadzenie ankiety dokonało zakupów online⁹. Konsekwencją rosnącej liczby umów zawieranych między konsumentami a przedsiębiorcami jest wzrost liczby sporów wynikających z tych transakcji, które często mają charakter transgraniczny¹⁰.

⁵ Wyr. TS z 4.6.2015 r. w sprawie C-497/13, *Faber*, EU:C:2015:357; por. też wyr. SN z 3.11.2010 r., V CSK 142/10, OSNC-ZD 2011, Nr 4, poz. 73.

⁶ Ustawa z dnia 23 września 2016 r. o pozasądowym rozwiązywaniu sporów konsumenckich (Dz.U. poz. 1823).

⁷ Zob. P. Mikłaszewicz, [w:] *Komentarz KC*, t. 1, K. Osajda, 2016, art. 22¹, Nb 1–10.1 Legalis, [dostęp: 4.08.2022 r.]; wyr. TK z 13.9.2005 r., K 38/04, OTK-A 2005, Nr 8, poz. 92; R. Mańko, *Kompetencje Unii Europejskiej w dziedzinie prawa prywatnego w ujęciu systemowym*, „Kwartalnik Prawa Prywatnego” 2016, vol. XXV, nr 1, s. 43 i n.

⁸ E. Gniewek, P. Machnikowski (red.), *op. cit.*

⁹ J. Mucha, *Alternatywne metody rozwiązywania sporów konsumenckich w Unii Europejskiej*, Warszawa 2020, Legalis, [dostęp: 4.09.2022 r.].

¹⁰ K. Mania, *op. cit.*, s. 82.

Wady i zalety rozwiązywania sporów konsumenckich w drodze mediacji online

Mediacje w sprawach konsumenckich mają na celu pozasądowe rozpoznanie sporu pomiędzy przedsiębiorcą a konsumentem. Współcześnie obrót gospodarczy w znacznej części przeniósł się do sieci internetowej. Liczba transakcji w internecie stale rośnie, a co za tym idzie, wzrasta i liczba sporów powstałych na tym tle. Fakt ten zachęca do sięgania do ODR, gdyż droga sądowa zawsze pochłania większą ilość kosztów, jak i czasu. Eksterytorialność internetu powoduje, że stronami sporu bywają podmioty, których siedziby są odległe od siebie, a forma mediacji na odległość spełnia kryteria efektywności i szybkości odnalezienia rozwiązania, zatem stanowi wygodne narzędzie służące zażegnaniu tego typu sporów¹¹.

Procedura przeprowadzenia mediacji w prawie polskim jest dość elastyczna i nie ma zbyt wielu reguł, na podstawie których ma być przeprowadzona mediacja online. Ogólne ramy do prowadzenia mediacji online wynikają z art. 183¹¹ k.p.c.¹², zgodnie z którym wyznaczenie posiedzenia mediacyjnego nie jest wymagane, jeżeli strony zgodzą się na przeprowadzenie mediacji bez posiedzenia mediacyjnego. Można wnioskować zatem, że posiedzenie mediacyjne może zostać przeprowadzone przy użyciu środków komunikacji elektronicznej. W przypadku mediacji przeprowadzonej na zlecenie sądu kwestie proceduralne dotyczą przede wszystkim skierowania sprawy do mediacji przez sąd, a potem zawiadomienia sądu o zakończeniu mediacji – przesłania protokołu mediacji oraz ugody – jeśli została zawarta.

Mediacja online – jak pokazują badania naukowe, a także praktyka tego rodzaju mediacji pokazały, że ta forma prowadzenia mediacji ma swoje mocne i słabe strony. Z założenia ta forma rozwiązywania sporów powinna cechować się wysoką efektywnością i niskimi kosztami w porównaniu do kosztów procesu sądowego czy mediacji w tradycyjnej formie. Wirtualne spotkania

¹¹ T. Schultz, *Does Online Dispute Resolution need governmental intervention? The Case for architectures of Control and Trust*, „North Carolina Journal of Law & Technology” 2004, vol. 6, s. 88.

¹² Ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. – Kodeks postępowania cywilnego (t.j. Dz.U. z 2021 r. poz. 1805 z późn. zm.).

pozytywnie wpływają na proces rozwiązywania sporu, gdyż zarówno miejsce, jak i czas nie ograniczają stron, które mogą kontaktować się ze sobą o każdej porze i z każdego miejsca, dzięki e-mailom i innym komunikatorom internetowym, co stanowi wielkie udogodnienie¹³.

Badania na temat efektywności mediacji online wykazały, że jest ona skutecznym sposobem rozwiązywania sporów. Zapewnia wygodę, umożliwiając stronom udział, gdy mają na to czas. Przykładowo – w przypadku prowadzenia mediacji za pośrednictwem porozumiewania się drogą e-mailową, wolniejsze tempo rozmów (w porównaniu z rozmowami w czasie rzeczywistym) pozwala mediatorom na staranne opracowywanie swoich odpowiedzi i strategii, zamiast konieczności natychmiastowego reagowania na wypowiedzi stron sporu. Ponadto rozmowy e-mailowe mogą wyrównać szanse między stronami, tymi, którzy mają tendencję do dominowania w dyskusji, a tymi, którzy są bardziej powściągliwi. Z drugiej strony zwraca się uwagę na to, że strony mediacji, które angażują się w rozmowy głównie za pośrednictwem poczty elektronicznej, tracą z pola widzenia sygnały dotyczące np. mowy ciała. W przypadku porozumiewania się za pomocą komunikatorów, rozmowy na odległość są podatne na nieporozumienia, z racji tego, że trudno jest w takiej sytuacji odczytać sygnały pozawerbalne rozmówcy, a także można zaobserwować brak relacji i ciepła rozmów bezpośrednich. Wreszcie, biorąc pod uwagę, że strony sporu często wybierają lokalnych mediatorów, mogą mieć mniejsze zaufanie do mediatorów, których wybierają w sposób nieco arbitralny w internecie¹⁴.

Według sondażu przeprowadzonego przez Stephena Goldberga z Northwestern University, pośród praktyków mediacji, nawiązanie relacji jest ważniejsze dla skutecznej mediacji online niż stosowanie określonych technik i taktyk mediacyjnych. Aby zyskać zaufanie stron, relacje muszą być szczerze, nieudawane. Zanim strony sporu będą chciały się otworzyć na proces mediacji, muszą poczuć, że ich interesy są naprawdę rozumiane. Tylko wtedy mediator może przeformułować problemy i zaproponować kreatywne rozwiązania. Jednym z założeń praktyki mediacji online jest takie wsparcie ze strony

¹³ K. Mania, *op. cit.*, s. 75.

¹⁴ N. Ebner, *E-Mediation*, [w:] *Online Dispute Resolution: Theory and Practice*, M.S. Abdel Wahab, E. Katsh & D. Rainey (red.), The Hague 2012, s. 357.

mediatora, by strony miały poczucie, że osiągnęły porozumienie w dużej mierze samodzielnie, co jest strategią, która ma na celu pogłębienie ich zaangażowania w przestrzeganie zapisów wypracowanej ugody¹⁵.

W przypadku mediacji online niewątpliwą zaletą jest też krótki okres jej trwania w porównaniu do jej tradycyjnej wersji. Mediacja online jest też procesem bardziej elastycznym niż mediacja tradycyjna. Jest ona praktycznie jedynym rozwiązaniem dla osób, które nie mogą sobie pozwolić na odbywanie długich, kosztownych podróży, zwłaszcza gdy wartość przedmiotu sporu jest nieproporcjonalna w stosunku do kosztów udziału w tradycyjnej mediacji. Kolejne korzyści mediacji elektronicznej wynikają z asynchronicznego charakteru tego typu postępowania – mediacji przez e-maile, co umożliwia stronom uczestniczenie w mediacji w dowolnym dla nich czasie i miejscu. Asynchroniczny charakter mediacji online pozwala również stronom na dokładniejsze przemyślenie własnych stanowisk przed podjęciem decyzji¹⁶.

Zwrócić należy uwagę na to, że w pewnych sytuacjach mediacja online daje stronom większe poczucie bezpieczeństwa – brak fizycznego kontaktu z drugą stroną mediacji jest dla strony dużym plusem. Zdarzają się bowiem w praktyce sytuacje, że strona sporu nie chce podjąć mediacji z uwagi na konieczność bezpośredniego kontaktu z drugą stroną sporu.

Jednym z minusów mediacji online są zagrożenia związane z bezpieczeństwem cybernetycznym. Z uwagi na fakt wykorzystania technologii do mediacji online pojawia się ryzyko naruszenia zasady poufności – przez użycie oprogramowania i aplikacji może dojść do wykradnięcia danych (hakowania sprzętu) bądź nieuprawnionego nagrania przebiegu czynności. Ponadto przeszkody o charakterze technicznym mogą być utrudnieniem – niestabilność łącza internetowego, awarie sprzętu czy wreszcie nieumiejętność korzystania

¹⁵ S. Goldberg, J. Brett, B. Blohorn-Brenneur, N. Rogers, *Dealing with Difficulties: What to Say When Parties Don't want to settle and Only Want to Prove They Are Right*, „Alternatives to the High Cost of Litigation” 2017, vol. 35, z. 10, s. 145–151.

¹⁶ N. Ebner, D. Rainey, *ODR and Mediation*, [w:] *Online Dispute Resolution: Theory and Practice (2nd ed.)*, D. Rainey, E. Katsh, and A. Abdel Wahab, Eleven International Publishing 2021, s. 16 i n.

z określonego narzędzia komunikacji internetowej mogą skutecznie zniechęcić do korzystania z tej formy mediacji.

Podnoszone są także argumenty o charakterze psychologicznym. Zwraca się uwagę, że w przypadku mediacji online mediatorom trudniej jest zbudować dobre stosunki i zaufanie stron¹⁷. Zauważono, że istotą tradycyjnej mediacji jest odformalizowany, bezpośredni kontakt pomiędzy mediatorem a stronami. To, że strony mogą wyrazić swoje uczucia oraz obserwować reakcje mediatora, który np. im współczuje lub pociesza, jest bardzo istotnym czynnikiem powodzenia całego procesu dochodzenia do ugody. Taki bezpośredni kontakt z mediatorem, a tym samym uczestnictwo w komunikacji niewerbalnej, z oczywistych względów w mediacji online nie może mieć miejsca¹⁸. Wiele osób decyduje się na tradycyjne mediacje dlatego, że – w przeciwieństwie do procesu w sali sądowej – mogą podczas tego typu postępowania wyrażać emocje, co niekiedy działa jako swoiste *katharsis*¹⁹. Tymczasem mediacja online koncentruje się wyłącznie na istocie sporu, który ma zostać rozwiązany, z pominięciem elementów pozamerytorycznych, co może powodować gorsze samopoczucie uczestników postępowania i wpływać negatywnie na cały proces. Z drugiej jednak strony elektroniczne mediacje nie wiążą się z ładunkiem emocjonalnym w takim stopniu jak tradycyjne, co ma niewątpliwie pozytywny wpływ na złagodzenie przez strony ich stanowisk i zweryfikowanie postaw. Brak interakcji personalnych utrudnia również mediatorowi kontrolowanie przebiegu procesu mediacyjnego. Nie jest on w stanie samą swoją postawą i charyzmą sprawić, by strony złagodziły stanowiska lub choćby zredukować poziom napięcia emocjonalnego²⁰. Warto przy tym zauważyć, że przytoczone

¹⁷ M. Sadushi, *The theory and practice of dispute resolution in the digital age*, „Global Journal of Politics and Law Research” 2017, vol. 5, no. 7, s. 62.

¹⁸ J.W. Goodman, *The Pros and Cons of Online Dispute Resolution: An Assessment of Cyber-Mediation Websites*, „Duke Law & Technology Review” 2003, nr 1–16 [online:] <https://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1073&context=dltr>, [dostęp: 30.05.2022 r.].

¹⁹ J.B. Eisen, *Are We Ready for Mediation in Cyberspace?*, “Brigham Young University Law Review” 1998, s. 1323.

²⁰ E. Katsh, J. Rifkin and A. Gaitenby, *E-Commerce, E-Disputes, and E-Dispute Resolution: In the Shadow of 'eBay Law'*, „Ohio State Journal on Dispute Resolution” 2000, vol. 15, z. 3, s. 707.

argumenty dotyczą publikacji z lat 90. i pierwszej dekady XXI w. Od tego czasu ogromny postęp technologiczny przyczynił się m.in. do rozpowszechnienia komunikacji za pomocą komunikatorów na odległość czy też telefonów komórkowych z dostępem do internetu. Użycie tych narzędzi w mediacjach online może znacząco ograniczyć niedogodności związane z brakiem fizycznego kontaktu między uczestnikami tego typu postępowań.

Jak się wydaje – obawy dotyczące komunikacji na odległość, tak aktualne jeszcze kilka lat temu, w ostatnim czasie znacznie zmalały. Niewątpliwie sytuacja związana z pandemią spowodowała, że współcześnie załatwiane są online kwestie, co do których jeszcze niedawno takiego sposobu nie brano by nawet pod uwagę. Społeczeństwo coraz bardziej dostrzega korzyści z możliwości załatwienia spraw online, co więcej – za pomocą środków porozumiewania się na odległość przeprowadzane są także dowody w procesach sądowych, np. przesłuchiwanie świadków na podstawie art. 226¹ k.p.c.

Różnorodność sposobów, za pomocą których można porozumiewać się w celu prowadzenia mediacji, powoduje, że proces ten jest przyjazny dla użytkowników i elastyczny. Mediatorzy mogą korzystać z takich narzędzi jak poczta e-mail, SMS-y, rozmowy telefoniczne itd. Aktualnie najczęściej stosowane są wideokonferencje dokonywane przez platformy takie jak Zoom, Google Meet, WhatsApp, i inne, gdzie można spotkać się w czasie rzeczywistym, widzieć i słyszeć, udostępniać sobie pliki audio i wideo. Część profesjonalnych platform do mediacji umożliwia nawet podpisywanie cyfrowe dokumentów. Mediatorzy mogą spotykać się ze stronami w tzw. wirtualnych pokojach, których może być wiele – łącznie z tym, że zapewnione są pokoje do rozmów na osobności. Przed rozpoczęciem mediacji online strony mediacji otrzymują drogą elektroniczną instrukcje, w jaki sposób mają przyłączyć się do spotkania, ewentualnie wcześniej mediator telefonicznie ustala ze stroną, czy te instrukcje zrozumiała i czy będzie technicznie w stanie sprostać temu zadaniu. Jako gospodarz spotkania mediator może kontrolować, którzy uczestnicy mogą wchodzić do których pokoi, oczywiście mediator może wejść do każdego pokoju w dowolnym momencie. Funkcja czatu umożliwia mediatorowi komunikowanie się z pokojami spotkań i przekazywanie im informacji na temat przebiegu spotkania. W przypadku osiągnięcia porozumienia, część

spotkania może zostać nagrana za zgodą stron, w szczególności dotycząca uzgodnionych warunków ugody.

Wszystkie te okoliczności powodują, że mediacja online jest przydatnym, szybkim i tanim sposobem mającym na celu rozstrzygnięcie i zakończenie sporu, co ma ogromne znaczenie w przypadku sporów konsumenckich.

Mediacja online a spory konsumenckie w prawodawstwie Unii Europejskiej

Ochrona praw konsumentów na rynku europejskim jest wieloletnim przedmiotem zainteresowania ze strony organów UE (a wcześniej Wspólnot Europejskich).

Kluczowym etapem rozwoju systemu ADR w UE było wydanie przez Komisję Europejską Zalecenia Komisji 2001/310/WE z dnia 4 kwietnia 2001 r. dotyczącego zasad stosowanych przez instytucje pozasądowe odpowiedzialne za polubowne rozstrzyganie sporów konsumenckich, gdzie w preambule stwierdzono, że w celu zapewnienia wysokiego poziomu ochrony konsumentów, jak również wsparcia zaufania konsumenckiego, Wspólnota powinna zapewnić, aby konsumenci korzystali z prostego i efektywnego dostępu do wymiaru sprawiedliwości oraz zachęcić i umożliwić rozstrzyganie sporów konsumenckich na wcześniejszym etapie²¹. W pkt 6 zaleceń stwierdzono, że handel elektroniczny ułatwia transakcje międzynarodowe pomiędzy podmiotami gospodarczymi a konsumentami. Takie transakcje charakteryzują się często niską wartością, co oznacza, że rozstrzygnięcie jakiegokolwiek sporu z nich wynikającego powinno być proste, szybkie i tanie. Nowa technologia może wnieść wkład do rozwoju elektronicznych systemów rozwiązywania sporów, zapewniając skuteczny mechanizm dla rozwiązywania sporów między różnymi systemami prawnymi bez konieczności kontaktu bezpośredniego. Należy zachęcić do wykorzystywania takich technologii poprzez stworzenie zasad zapewniających spójne i rzetelne standardy zwiększające zaufanie wszystkich konsumentów.

²¹ Dz.Urz. UE L 109 z 19.04.2001 r., s. 56.

Inspiracją dla rozwoju ciał uczestniczących w sporach konsumenckich, lecz nierozstrzygujących tych sporów, stały się rozwój koncepcji społeczeństwa informacyjnego i rewolucja internetowa. Nowe technologie dawały doskonałą sposobność do budowania tanich, szybkich i elastycznych metod rozwiązania sporów. Okazało się oczywiste, że elektroniczna gospodarka to środowisko w naturalny sposób umożliwiające rozwój transakcji transgranicznych, zwłaszcza w relacji między przedsiębiorcą a konsumentem. Możliwe stało się jednocześnie budowanie pozasądowych mechanizmów rozwiązywania sporów drogą elektroniczną, bez konieczności fizycznej obecności w jednym miejscu i czasie²². Jak zastrzega artykuł 17 dyrektywy 2000/31/WE o handlu elektronicznym²³, państwa członkowskie powinny zagwarantować, że ich ustawodawstwo nie będzie utrudniało korzystania z polubownych mechanizmów rozjemczych dostępnych według państwowego wymiaru sprawiedliwości.

Zdaniem Komisji Europejskiej pozasądowe rozstrzygnięcie sporów konsumenckich niesie ze sobą znaczne możliwości dla konsumentów, sprzedawców detalicznych oraz ogólnie pojętego wymiaru sprawiedliwości. Dostęp do łatwych, sprawiedliwych i oszczędnych alternatywnych metod rozwiązywania sporów zwiększa zaufanie konsumentów przy nabywaniu produktów od sprzedawców detalicznych, w szczególności w środowisku internetowym. Mniej formalny i zwykle polubowny charakter postępowań ADR umożliwia stronom utrzymanie relacji z konsumentem nawet po wystąpieniu sporu. Uczestnicząc w postępowaniach ADR, sprzedawcy detaliczni otrzymują istotną informację zwrotną na temat jakości swoich produktów i usług oraz zyskują przewagę względem konkurencji dzięki oszczędnościom wynikającym z braku kosztów postępowania sądowego, oraz wykazaniu wysokich standardów obsługi klienta. Ponadto skuteczny system podmiotów ADR zmniejsza obciążenie sądów, w szczególności, jeżeli chodzi o spory dotyczące niewielkich kwot²⁴.

²² *Raport UOKiK – polubowne rozstrzygnięcie sporów konsumenckich w Polsce*, Warszawa 2014, s. 10.

²³ Dz.Urz. UE L 178 z 17.07.2000 r., s. 1.

²⁴ Sprawozdanie Komisji dla Parlamentu Europejskiego, Rady i Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-społecznego dotyczące stosowania dyrektywy Parlamentu

Przechodząc do wskazania przykładu unijnych regulacji sektorowych, można przywołać pakiet legislacyjny dotyczący pozasądowego rozwiązywania sporów konsumenckich: dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/11/UE z 21.05.2013 r. w sprawie alternatywnych metod rozwiązywania sporów konsumenckich oraz zmiany rozporządzenia (WE) nr 2006/2004 i dyrektywy 2009/22/WE²⁵ oraz rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 524/2013 z 21.05.2013 r. w sprawie internetowego systemu rozwiązywania sporów konsumenckich oraz zmiany rozporządzenia (WE) nr 2006/2004 i dyrektywy 2009/22/WE²⁶. Do tego pakietu odnoszącego się w dużym stopniu do *e-commerce* dołączyło ostatnio rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1150 z 20.06.2019 r. w sprawie propagowania sprawiedliwości i przejrzystości dla użytkowników biznesowych korzystających z usług pośrednictwa internetowego²⁷. Implementacją dyrektywy w sprawie ADR w prawie polskim jest ustawa z 23.09.2016 r. o pozasądowym rozwiązywaniu sporów konsumenckich²⁸. Celem tej regulacji jest urzeczywistnienie konsumentom dostępu do wymiaru sprawiedliwości (ang. *access to justice*), w którego skład wchodzi wszelkiego rodzaju środki, działania i procedury mające doprowadzić do rzeczywistej realizacji materialnych praw konsumentów²⁹. Sformułowano ponadto tezę o konieczności rozwoju koncepcji tzw. dostępu do sprawiedliwości w wymiarze prokonsumenckim (ang. *consumer-oriented access to justice*), który uwzględniałby specyficzny charakter relacji przedsiębiorca–konsument³⁰.

Europejskiego i Rady 2013/11/UE w sprawie alternatywnych metod rozstrzygnięcia sporów konsumenckich i rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 524/2013 w sprawie internetowego systemu rozstrzygnięcia sporów konsumenckich, COM(2019) 425, Bruksela 25.9.2019 r.

²⁵ Dyrektywa w sprawie ADR (Dz.Urz. UE L 165), s. 63.

²⁶ Rozporządzenie w sprawie ODR (Dz.Urz. UE L 165), s. 1.

²⁷ Dz.Urz. UE L 186, s. 57.

²⁸ Ustawa z dnia 23 września 2016 r. o pozasądowym rozwiązywaniu sporów konsumenckich (Dz.U., poz. 1823).

²⁹ E. Łętowska, *Europejskie prawo umów konsumenckich*, Warszawa 2004, s. 376.

³⁰ J. Jaroszkiewicz *Tryb i zasady postępowania w sprawie pozasądowego rozwiązywania sporów konsumenckich – uwagi na tle nowej ustawy ADR*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2018, t. 29, s. 17.

Przyjmuje się również, że przy braku procedur ADR konsumenci często pozbawieni byłiby rzeczywistego dostępu do rekompensaty ze względu na przekonanie, iż toczenie długich, formalistycznych i złożonych sporów sądowych jest po prostu nieproporcjonalnie problematyczne w stosunku do wartości przedmiotu sporu³¹. W literaturze zwraca się także uwagę na fakt, że konsumenci albo nie mają wiedzy o istniejących przepisach dotyczących ochrony praw konsumentów, albo rezygnują z dochodzenia praw, szczególnie w sporach transgranicznych, kiedy pojawia się lęk przed barierą językową czy koniecznością procedowania przed sądem działającym według obcego prawa właściwego³². Stąd stworzenie możliwości dochodzenia swoich roszczeń poprzez odformalizowaną i elastyczną formę mediacji online wydaje się rozwiązaniem przyjaznym konsumentom.

Rozporządzenie w sprawie ODR dało podstawę do stworzenia europejskiej platformy ODR³³, której celem jest zapewnienie bezpieczniejszych i sprawiedliwszych zakupów przez internet poprzez dostęp do narzędzi rozwiązywania sporów o wysokiej jakości. Rozporządzenie to zawiera m.in. szczegółowy opis platformy i wskazanie zasad, na jakich ma działać. Warto zwrócić uwagę, że art. 14 ust. 1 tego rozporządzenia wprowadza dla przedsiębiorców zawierających internetowe umowy sprzedaży lub umowy o świadczenie usług, w tym pośredników internetowych, dodatkowy obowiązek informacyjny podawania na swoich stronach internetowych łącza elektronicznego do platformy ODR w sposób łatwo dostępny dla konsumentów³⁴. Platformy do prowadzenia sporów konsumenckich stworzone na tej podstawie funkcjonują

³¹ Por. A. Fejos, Ch. Willet, *Consumer Access to Justice: The Role of the ADR Directive and the Member States*, „European Review of Private Law” 2016, vol. 24, no. 1, s. 36–39.

³² J. Luzak, *The ADR Directive: Designed to Fail? A Hole-Ridden Stairway to Consumer Justice*, „European Review of Private Law” 2016, vol. 24, no. 1, s. 82.

³³ Zob. [online:] <https://ec.europa.eu/consumers/odr/main/index.cfm?event=main.home2.show&lng=PL>, [dostęp: 28.05.2022 r.].

³⁴ C. Rogula, 1.3. *Przegląd prawa Unii Europejskiej pod kątem mediacji*, [w:] *Mediacja w praktyce mediatora i pełnomocnika*, red. C. Rogula, A. Zemke-Górecka, Warszawa 2021, LEX, [dostęp: 4.09.2022 r.].

w Europie na zasadach dostępności i transparentności, co znacznie ułatwia rozwiązywanie sporów transgranicznych³⁵.

Podsumowanie

Mediacja online stanowi szybki, tani i wygodny sposób załatwienia sporu konsumenckiego. Z uwagi na sytuację społeczną związaną z pandemią znikła bariera psychologiczna związana z koniecznością załatwiania spraw przy fizycznej obecności stron. Aktualnie wiele spraw załatwianych jest online, stąd oczekiwanie, że i w tego typu sprawach jest możliwość zdalnego ich załatwienia. Wydaje się jednak, że jest to sposób rozwiązywania sporów wciąż jeszcze nierealizujący swojego całego potencjału. Wprawdzie w ostatnich latach znacznie wzrosła świadomość wśród konsumentów w zakresie korzystania z możliwości załatwiania spraw za pośrednictwem internetu, jednak narzędzia dotyczące mediacji online nie są jeszcze w sposób zadowalający wykorzystywane³⁶. Niemniej rozwój komunikacji internetowej pozwala spojrzeć optymistycznie na możliwości wykorzystania metod ODR w rozwiązywaniu sporów konsumenckich. Jak się wydaje, mediacja online pozostanie z nami na stałe. Istotną kwestią jest zatem wprowadzenie rozwiązań z zakresu bezpieczeństwa informatycznego oraz rozwiązań prawnych, pozwalających na rozwój tego narzędzia z korzyścią dla konsumentów i przedsiębiorców. Przewidywać bowiem należy, że w miarę rozwoju technologii informacyjnych i komunikacyjnych wprowadzenie na stałe do obrotu gospodarczego i prawnego technik mediacji online jest nieuniknione.

³⁵ K. Południak, *Dyrektywa w sprawie ADR w sporach konsumenckich i rozporządzenie w sprawie internetowego systemu rozstrzygania sporów konsumenckich narzędziami poprawy funkcjonowania cyfrowego rynku wewnętrznego?*, „Internetowy Przegląd Prawniczy TBSP UJ” 2014, nr 4, s. 46.

³⁶ Sprawozdanie Komisji dla Parlamentu Europejskiego..., s. 13.

Bibliografia

Literatura

- Ebner N., *E-Mediation*, [w:] *Online Dispute Resolution: Theory and Practice*, M.S. Abdel Wahab, E. Katsh & D. Rainey (red.), The Hague 2012.
- Ebner N., Rainey D., *ODR and Mediation*, [w:] *Online Dispute Resolution: Theory and Practice (2nd ed.)*, D. Rainey, E. Katsh, and A. Abdel Wahab, Eleven International Publishing 2021.
- Eisen J.B., *Are We Ready for Mediation in Cyberspace?*, „Brigham Young University Law Review” 1998, s. 1323.
- Fejos A., Willet Ch., *Consumer Access to Justice: The Role of the ADR Directive and the Member States*, „European Review of Private Law” 2016, vol. 24, no. 1, s. 36–39.
- Gniewek E., Machnikowski P. (red.), *Kodeks cywilny. Komentarz*, wyd. 10, Warszawa 2021.
- Goldberg S., Stephen J., Brett B., Blohorn-Brenneur B., Rogers N., *Dealing with Difficulties: What to Say When Parties Don't want to settle and Only Want to Prove They Are Right*, „Alternatives to the High Cost of Litigation” 2017, vol. 35, z. 10, s. 145–151.
- Goodman J.W., *The Pros and Cons of Online Dispute Resolution: An Assessment of Cyber-Mediation Websites*, „Duke Law & Technology Review” 2003, nr 1–16.
- Jaroszkiwicz J., *Tryb i zasady postępowania w sprawie pozasądowego rozwiązywania sporów konsumenckich – uwagi na tle nowej ustawy ADR*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2018, t. 29, s. 17.
- Katsh E., Rifkin J., Gaitenby A., *E-Commerce, E-Disputes, and E-Dispute Resolution: In the Shadow of eBay Law*, „Ohio State Journal on Dispute Resolution” 2000, vol. 15, z. 3, s. 707.
- Kovach K., *Mediation. Principles and Practice*, St. Paul 2000.
- Luzak J., *The ADR Directive: Designed to Fail? A Hole-Ridden Stairway to Consumer Justice*, „European Review of Private Law” 2016, vol. 24, no. 1, s. 82.
- Łętowska E., *Europejskie prawo umów konsumenckich*, Warszawa 2004.
- Mania K., *ODR (Online Dispute Resolution) – podstawowe zagadnienia*, „Arbitraż i Mediacja” 2010, nr 1, s. 73.
- Mańko R., *Kompetencje Unii Europejskiej w dziedzinie prawa prywatnego w ujęciu systemowym*, „Kwartalnik Prawa Prywatnego” 2016, vol. XXV, nr 1, s. 43 i n.
- Mikłaszewicz P., [w:] Osajda K., *Komentarz KC*, t. 1, 2016, art. 221, Nb 1–10.1, Legalis, [dostęp: 4.08.2022 r.].
- Mucha J., *Alternatywne metody rozwiązywania sporów konsumenckich w Unii Europejskiej*, Warszawa 2020.
- Południak K., *Dyrektywa w sprawie ADR w sporach konsumenckich i rozporządzenie w sprawie internetowego systemu rozwiązywania sporów konsumenckich*

- narzędziami poprawy funkcjonowania cyfrowego rynku wewnętrznego?*, „Internetowy Przegląd Prawniczy TBSP UJ” 2014, nr 4, s. 46.
- Rogula C., 1.3. *Przegląd prawa Unii Europejskiej pod kątem mediacji*, [w:] *Mediacja w praktyce mediatora i pełnomocnika*, red. C. Rogula, A. Zemke-Górecka, Warszawa 2021, LEX, [dostęp: 4.09.2022 r.].
- Sadushi M. *The theory and practice of dispute resolution in the digital age*, „Global Journal of Politics and Law Research” 2017, vol. 5, no. 7.
- Schultz T., *Does Online Dispute Resolution need governmental intervention? The Case for architectures of Control and Trust*, „North Carolina Journal of Law & Technology” 2004, vol. 6, s. 88.
- Wałachowski M., *Mediacje w sprawach konsumenckich*, „Mediator Polskiego Centrum Mediacji” 2008, nr 3, s. 34.

Orzecznictwo

- Wyrok TK z 13.9.2005 r., K 38/04, OTK-A 2005, Nr 8, poz. 92.
- Wyrok SN z 3.11.2010 r., V CSK 142/10, OSNC-ZD 2011, Nr 4, poz. 73.
- Wyrok TS z 4.6.2015 r. w sprawie C-497/13, *Faber*, EU:C:2015:357.

Inne źródła

- Sprawozdanie Komisji dla Parlamentu Europejskiego, Rady i Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-społecznego dotyczące stosowania dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/11/UE w sprawie alternatywnych metod rozwiązywania sporów konsumenckich i rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 524/2013 w sprawie internetowego systemu rozwiązywania sporów konsumenckich, COM(2019) 425, Bruksela 25.9.2019 r.
- Dyrektywa w sprawie ADR (Dz.Urz. UE L 165).
- Rozporządzenie w sprawie ODR (Dz.Urz. UE L 165).
- Dz.Urz. UE L 186.
- Dz.Urz. UE L 109 z 19.04.2001 r.
- Raport UOKiK – polubowne rozstrzyganie sporów konsumenckich w Polsce*, Warszawa 2014.
- Dz.Urz. UE L 178 z 17.07.2000 r.
- Ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. - Kodeks postępowania cywilnego (t.j. Dz.U. z 2021 r. poz. 1805 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 23 września 2016 r. o pozasądowym rozwiązywaniu sporów konsumenckich (Dz.U. poz. 1823).

Źródła internetowe

<https://ec.europa.eu/consumers/odr/main/index.cfm?event=main.home2.show&lng=PL>, [dostęp: 28.05.2022 r.].

<https://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1073&context=dltr>, [dostęp: 30.05.2022 r.].

Wykorzystanie mediacji oraz programów sprawiedliwości naprawczej w konfliktach występujących w środowisku akademickim – przykład Stanów Zjednoczonych Ameryki Północnej i Polski

Wstęp

Misją szkolnictwa wyższego w Polsce jest zapewnianie jakości w trzech głównych obszarach jego działania: kształcenia, badań naukowych oraz relacji uczelni z otoczeniem społecznym i gospodarczym¹. W zakresie kształcenia szkolnictwo wyższe realizuje swą misję m.in. przez kształtowanie racjonalnych, etycznych i zaangażowanych postaw obywatelskich, przełamywanie barier i uprzedzeń etnicznych oraz budowanie pozytywnych relacji między ludźmi różnych narodowości, religii i poglądów, natomiast w ramach obszaru relacji z otoczeniem społecznym i gospodarczym, swoje zadania szkolnictwo wyższe realizuje między innymi przez wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, debaty, komunikację społeczną oraz otwartość na dialog z innymi². Dla wielu osób przekraczających mury uczelni wyższej realia życia akademickiego są czymś nowym, w czym ciężko jest im się odnaleźć, a ta nieznajomość bądź niezrozumienie zasad funkcjonowania uczelni wyższej, a także praw i obowiązków studenckich, często stają się źródłem naruszeń, konfliktów i nieporozumień. Uczelnia wyższa dbająca o realizację swojej misji i celów wychowawczych powinna wypracować więc metody zarządzania tymi konfliktami czy naruszeniami, albowiem zachowania członków społeczności akademickiej wpływają na funkcjonowanie i wizerunek uczelni wyższych,

¹ M. Ławicka, *Społeczna odpowiedzialność uczelni wyższej*, „ZN WSH Zarządzanie” 2016, nr 3, s. 207.

² Raport: Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku – drugi wariant, Ernst & Young Business Advisory i Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2010, s. 42.

a więc z perspektywy tego wizerunku niepożądanymi są wszelkie naruszenia zasad panujących na kampusie. Odpowiednia reakcja w takich sytuacjach jest więc wyzwaniem dla uczelni nie tylko w sferze wizerunkowej, ale także w sferze dbałości o rozwój osobisty i intelektualny studenta oraz realizację celów wychowawczych uczelni wyższej, oraz tych związanych z edukacją społeczeństwa obywatelskiego.

Przykładem kraju, którego system szkolnictwa wyższego ciągle się rozwija i stawia na nowoczesne rozwiązania związane z budowaniem wizerunku uczelni, są Stany Zjednoczone Ameryki Północnej, gdzie aktualnie istnieje ponad 5000 uczelni wyższych, skupiających około 21 milionów studentów³. Uczelnie wyższe w Stanach Zjednoczonych, mimo iż wyciągają daleko idące konsekwencje wobec studentów naruszających wszelkiego rodzaju zasady życia na kampusie, to równocześnie wprowadzają rozwiązania umożliwiające studentom i środowisku akademickiemu wpływ na życie kampusu i rozwiązywanie trudnych sytuacji, tworząc chociażby instytucję rzecznika akademickiego (*ombudsmana*⁴) czy różnego rodzaju programy pomagające w zarządzaniu konfliktami akademickimi (np. programy sprawiedliwości naprawczej).

³ W roku 2019 w Stanach Zjednoczonych funkcjonowało około 5300 wyższych uczelni. [online:] <https://www.educationunlimited.com/blog/how-many-universities-colleges-are-in-the-us/>, [dostęp: 16.05.2022 r.]. W roku akademickim 2020/21 na uczelnie wyższe w Stanach Zjednoczonych zapisało się około 20,8 miliona studentów. [online:] <https://www.statista.com/statistics/235406/undergraduate-enrollment-in-us-universities/>, [dostęp: 16.05.2022 r.].

⁴ W Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej instytucją rzecznika akademickiego (*ombudsmana*) mogą pochwalić się chociażby Harvard University, Stanford University czy Cornell University. Rzecznik akademicki pełni w Stanach Zjednoczonych przede wszystkim pełni funkcję doradczą i negocjacyjną, zachowując przy tym najwyższe standardy poufności. Wspiera osobę zgłaszającą, rozważając z nią ewentualne zagrożenia płynące z ujawnienia zgłaszanej przez nią sytuacji, wskazując jednocześnie możliwości rozwiązania sprawy. Zakres tematyki problemów zgłaszanych *ombudsmanowi* w USA jest bardzo szeroki i zgłoszenia mogą dotyczyć np. mobbingu, molestowania, dyskryminacji, problemów ze współpracownikami, niewłaściwych lub lekceważących zachowań, nadużycia władzy czy chociażby kwestii organizacyjnych uczelni. Patrz ogólnie: *Ombudsman na polskich uczelniach – oryginał czy podróbka?*, [online:] <https://www.solidarnosc.org.pl/kns/kcfinder/upload/files/Ombudsman%20na%20polskich%20uczelniach%20-%20orygina%C5%82%20czy%20podr%C3%B3bka%281%29.pdf>, [dostęp: 4.09.2022 r.].

Sprawiedliwość naprawcza, a życie akademickie w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej

Zasady życia studenckiego w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej opisywane w kodeksach studenckich (np. *student handbook*, *student code of conduct*) są ściśle egzekwowane przez władze uczelni, a naruszenie tych zasad pociąga za sobą różnego rodzaju konsekwencje. W związku ze skalą naruszeń dokonywanych przez studentów, a także ich powtarzalnością, coraz więcej amerykańskich uczelni wyższych szuka jednak sposobów – innych niż nakładanie sankcji dyscyplinarnych, które nie zawsze oddziałują wychowawczo – na reagowanie w sytuacji, gdy student dopuści się naruszenia zasad obowiązujących na uczelni. Jednym z takich sposobów jest tworzenie na amerykańskich uczelniach wyższych programów sprawiedliwości naprawczej (*restorative justice*)⁵.

Już w latach siedemdziesiątych dwudziestego wieku Nils Christie – norweski socjolog i kryminolog – zauważył, że w tradycyjnie pojmowanym modelu sprawiedliwości, czyli w sprawiedliwości retrybucyjnej (odwetowej), państwo odbiera konflikt stronom bezpośrednio w niego zaangażowanym. Konflikty, według Christie, powinny być przydatne tym, których bezpośrednio dotyczą, a co za tym idzie to właśnie ofiara i sprawca, a nie państwo, powinni mieć znaczący wpływ na sposób ich rozwiązania⁶. Pierwsze użycie terminu *restorative justice* przypisywane jest jednak Randy'emu E. Barnettowi z Georgetown University Law Center⁷, który w 1977 r. użył go w odniesieniu

⁵ G. Treiling, G. MacCammon, C. Tomeny, *Restorative Justice on College Campuses*, October 3, 2017, s. 1, [online:] <https://www.siena.edu/files/resources/restorative-justice-on-college-campuses.pdf>, [dostęp: 16.05.2022 r.].

⁶ N. Christie, *Conflicts as property*, „The British Journal of Criminology” 1997, vol. 17, nr 1, s. 1–15.

⁷ R.E. Barnett, *Restitution: A New Paradigm for Criminal Justice*, 1977, vol. 87, nr 4, s. 279–301. Choć pierwsze użycie terminu *restorative justice* przypisuje się R.E. Barnettowi to sam model pokojowego i dyskursywnego rozwiązywania konfliktów znany był już chociażby społeczności Maorysów w Nowej Zelandii, Aborygenów w Australii, ludności np. wysp Samoa, Zulusów w RPA i innych plemion afrykańskich czy autochtonicznym społecznościom obu Ameryk. Za: G. Maroń, *Sprawiedliwość naprawcza a retrybucyizm w odpowiedzialności karnej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Rzeszowskiego. Seria Prawnicza” 2011, nr 10, s. 112.

do eksperymentalnych programów prowadzonych w Stanach Zjednoczonych związanych z użyciem mediacji między ofiarami i sprawcami przestępstw. Wprowadzenie tych programów było wynikiem niezadowolenia praktyków prawa z działania tradycyjnego modelu sprawiedliwości, którego celem jest wymierzenie sprawcy kary za popełniony czyn. To niezadowolenie wynikało głównie z faktu nieskuteczności tego systemu wobec sprawcy – kara kryminalna nie spełniała swojej funkcji, sprawcy powracali do przestępstw, sądy były przeciążone, a pokrzywdzeni niezadowoleni z wyroków. Zaczęto więc eksperymentować z nowymi metodami postępowania w przypadku zaistnienia przestępstwa⁸, a z uwagi na możliwości odbudowywania relacji międzyludzkich sprawiedliwość naprawcza zakorzeniła się nie tylko w postępowaniu karnym, ale także w innych sferach życia i w pewnym momencie dotarła także do społeczności akademickiej w USA⁹.

Typowy model postępowania na uczelni wyższej w USA, w przypadku naruszenia przez studenta normy, prowadzi do wydania decyzji przez właściwą jednostkę i najczęściej nałożenia na studenta sankcji karnej w postaci upomnienia, grzywny, zawieszenia czy skreślenia z listy studentów. W ramach programów sprawiedliwości naprawczej można jednak dążyć do znalezienia sposobów na rozwiązanie konfliktu, a nie jedynie ukarania sprawcy. Sprawiedliwość naprawcza realizowana jest w amerykańskich uczelniach wyższych za pomocą różnych jej form, jak chociażby: mediacji pomiędzy ofiarą a sprawcą (*victim-offender mediation, victim offender panel*), forów odpowiedzialności społecznej¹⁰ (*community accountability boards, integrity boards*), kręgów wsparcia i odpowiedzialności¹¹ (*circles of support and accountability*), konferencji sprawiedliwości naprawczej (*restorative justice conferencing process*). Zadaniem tych procesów, podobnie jak w przypadku znanej chociażby z polskiego postępowania karnego instytucji mediacji w sprawach karnych,

⁸ M. Wright, *Justice for Victims and Offenders*, Milton Keynes: Open University Press 1991.

⁹ D. Anderson, *The Use of Campus Based Restorative Justice Practices to Address Incidents of Bias: Facilitators' Experiences*, University of New Orleans Theses and Dissertations, 2018.

¹⁰ Tłum. autorki.

¹¹ Tłum. autorki.

jest doprowadzenie do spotkania i rozmowy pomiędzy sprawcą a osobą pokrzywdzoną lub dotkniętą działaniami sprawcy. W spotkaniu tym mogą brać udział także inni członkowie społeczności akademickiej zaangażowani w sprawę, jak również członkowie rodzin czy przyjaciele, zarówno sprawcy, jak i ofiary. Proces ten prowadzony jest pod nadzorem przeszkolonego personelu lub wolontariuszy, którzy postępują według ustalonego modelu postępowania, tak aby stworzyć bezpieczną przestrzeń do rozmów wszystkim osobom zaangażowanym w sprawę. Programy sprawiedliwości naprawczej na amerykańskich uczelniach wyższych uczą studentów brania odpowiedzialności za swoje czyny, stwarzają osobom pokrzywdzonym bezpieczną przestrzeń na podzielenie się swoimi odczuciami na temat czynu będącego przedmiotem postępowania i tym, jakie miał on na nich wpływ. Programy te są alternatywą dla tradycyjnego postępowania dyscyplinarnego, stwarzają możliwość rozwiązania sprawy oraz rozwijają kulturę przynależności akademickiej, w której standardy społeczne są oparte na ustalaniu i korygowaniu zachowań¹². Takie metody pozwalają sprawcy przyjąć odpowiedzialność za czyn, którego się dopuścił, naprawić szkodę, a często także uniknąć kary w jej tradycyjnym rozumieniu¹³.

Pionierami w dziedzinie tworzenia programów sprawiedliwości naprawczej na uczelniach wyższych w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej były University of Colorado i Skidmore College, które już w latach 90. XX w. utworzyły tego typu inicjatywy¹⁴. W następstwie podobne programy utworzyły chociażby: Stanford University, Northwestern University, University of Michigan, State University of New York, Michigan Technological University, Michigan State University, University of Florida¹⁵.

¹² Źródło: [online:] <http://restorativesolutions.us/schoolprograms/schools/colleges>, [dostęp: 16.05.2022 r.].

¹³ Uniwersytet w San Diego, na przykład, oferuje swoim studentom bezpieczną przestrzeń mediacyjną, w ramach której organizowane są kręgi dla społeczności akademickiej (*Community Circles*), w których przy pomocy mediacji, konferencji sprawiedliwości naprawczej czy warsztatów realizowane są idee sprawiedliwości naprawczej w środowisku akademickim.

¹⁴ Źródło: [online:] <https://www.campussafetymagazine.com/university/brown-university-restorative-justice/>, [dostęp: 31.05.2022 r.].

¹⁵ C.M. Huston, *Restorative justice: a comparative analysis of campus implementation*, Honors College 2015, 218, s. 33.

Choć do tej pory programy sprawiedliwości naprawczej zostały wdrożone na wielu uczelniach wyższych w Stanach Zjednoczonych i choć władze uniwersyteckie tych uczelni widzą korzyści płynące ze stosowania tych metod, to jednak mimo to nadal wiele szkół unika tworzenia inicjatyw tego typu, jako powody podając chociażby brak środków na finansowanie personelu czy biura¹⁶. Praktyka wskazuje bowiem, że im bardziej rozwinięty program i im więcej spraw rozwiązywanych w ramach procedur sprawiedliwości naprawczej, tym większe środki przeznacza się na dofinansowanie biura¹⁷. Zwolennicy tych metod podkreślają jednak, że przy tak szeroko zakrojonych korzyściach dla uczelni, chociażby wizerunkowych, warto w te programy inwestować.

Sprawy, które najczęściej stają się przedmiotem procedur sprawiedliwości naprawczej na amerykańskich uczelniach wyższych, to te związane z uszkodzeniami mienia i aktami wandalizmu na terenie kampusu oraz „domów studenta”, posiadaniem i zażywaniem alkoholu i narkotyków oraz z „jakością życia” (*quality of life*) na kampusie, czyli np. zakłócaniem porządku czy ciszy nocnej w akademikach. Inne sprawy rozpatrywane w ramach procedur sprawiedliwości naprawczej to sprawy związane z naruszeniem etyki studenckiej, napaściami, groźbami karalnymi czy dręczeniem¹⁸. Uczestnicy procedur sprawiedliwości naprawczej – zarówno ofiary, jak i sprawcy – twierdzą, że są one bardziej satysfakcjonujące niż tradycyjne metody karania. Dzięki stosowaniu tych metod niższy jest również współczynnik recydywy, ponieważ sprawcy odczuwają większe poczucie odpowiedzialności za szkodę, którą spowodowali i przez udział w doświadczeniu do rozwiązania są również mniej skłonni do ponownego popełnienia przestępstwa. Dodatkowo poczucie wspólnoty akademickiej rozwija się silniej poprzez uczestniczenie w procesie, w który aktywnie może zaangażować się dana społeczność¹⁹.

¹⁶ *Ibidem*, s. 34.

¹⁷ *Ibidem*, s. 44.

¹⁸ *Ibidem*, s. 41.

¹⁹ Źródło: [online:] <http://restorativesolutions.us/schoolprograms/schools/colleges>, [dostęp: 31.05.2022 r.].

Rozwiązywanie sporów akademickich w Polsce

Choć w ramach życia akademickiego w Polsce nie pojawiły się do tej pory programy sprawiedliwości naprawczej (funkcjonujące na podobnych zasadach jak te w Stanach Zjednoczonych) to jednak na wzór uczelni wyższych z całego świata²⁰, coraz więcej polskich uczelni wprowadza do swoich wewnętrznych uregulowań mediację, a w swoje struktury rzeczników akademickich (*ombudsmanów*). *Ombudsmani* są pełnomocnikami rektora do spraw rozwiązywania konfliktów pojawiających się w ramach życia uczelni. Instytucja ta pomaga władzom uczelni regulować problemy związane z jej funkcjonowaniem²¹. Dla przykładu zgodnie z informacją widniejącą na stronie Uniwersytetu Warszawskiego²²:

²⁰ Przykładową organizacją skupiającą rzeczników akademickich jest European Network for Ombudsmen in Higher Education – ENOHE. ENOHE wspiera *ombudsmanów* pracujących w obszarze szkolnictwa wyższego w Europie i działa na rzecz wpierania oraz rozwoju zawodu poprzez partnerstwo i komunikację między *ombudsmanami*. Patrz: [online:] <https://www.enohe.net/>, [dostęp: 29.05.2022 r.].

²¹ T. Brzezicki, B. Chludziński, *Rzecznik akademicki – nowa droga rozwiązywania sporów w szkolnictwie wyższym*, „Administracja: teoria, dydaktyka, praktyka” 2015, nr 1 (38), s. 39.

²² Uniwersytet Warszawski posłuży w niniejszym artykule jako przykład instytucji szkolnictwa wyższego w Polsce, która w 2011 roku jako pierwsza powołała rzecznika akademickiego i która wprowadziła do swojego systemu procedury reagowania w przypadku zaistnienia konfliktów akademickich. Za Uniwersytetem Warszawskim rzeczników akademickich powołały również m.in.: Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Katolicki Uniwersytet Lubelski czy Warszawski Uniwersytet Medyczny. Dla przykładu rzecznik akademicki Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, podobnie jak rzecznik akademicki Uniwersytetu Warszawskiego powołany został zarządzeniem rektora (Zarządzenie nr 137 Rektora UMK w Toruniu z dnia 27 września 2013 r. w sprawie powołania Rzecznika Akademickiego w Uniwersytecie Mikołaja Kopernika – [online:] https://www.umk.pl/uczelnia/dokumenty/biuletyn/prawo/inc/pdf/Z_Rektora_137_2013.pdf). Rektorzy obu uczelni powołując te instytucje, bazowali na przysługującej im *kompetencji do samodzielnego rozstrzygania we wszystkich sprawach dotyczących uczelni*, T. Brzezicki, B. Chludziński, *Ibidem*, s. 41. Obie uczelnie przyjęły podobne rozwiązania, jeśli chodzi kadencję rzeczników (4 lata), kwestie ich podległości organizacyjnej i służbowej czy zakres zadań. W przypadku Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego *ombudsman* działa zgodnie z § 125 Statutu tejże uczelni. *Ombudsman* WUM (podobnie jak rzecznik UMK) jest rzecznikiem praw i wartości akademickich, *a do jego podstawowych zadań należy prowadzenie mediacji w sprawach dotyczących sporów pomiędzy pracownikami a Uczelnią, a także prowadzenie mediacji w sprawach spornych pomiędzy pracownikami uczelni albo pomiędzy pracownikami uczelni, a studentami lub doktorantami. Ombudsman – Rzecznik*

ombudsman to osoba niezależna i neutralna, do której studenci, pracownicy akademicy i administracyjni mogą zwracać się w sposób nieformalny i poufny z prośbą o pomoc w sprawach dotyczących uczelni i jej społeczności. Zadaniem ombudsmana jest wspieranie pracowników i studentów w rozwiązywaniu konfliktów oraz dbanie o to, by wszyscy członkowie społeczności akademickiej byli traktowani sprawiedliwie i uczciwie. Funkcja ombudsmana jest niezależna od struktury zarządzania²³.

Dodatkowo do zadań rzecznika należy m.in. promowanie efektywnych metod rozwiązywania konfliktów i sporów oraz pomaganie osobom indywidualnym – pracownikom, doktorantom i studentom uniwersytetu – a także jednostkom organizacyjnym uniwersytetu w rozwiązywaniu sporów i konfliktów²⁴. Co więcej, w ramach swoich uprawnień rzecznik akademicki Uniwersytetu Warszawskiego może rozwiązać spór samodzielnie lub skierować członków społeczności akademickiej do Fundacji Centrum Rozwiązywania Sporów i Konfliktów, tj. ośrodka mediacyjnego działającego przy Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, w celu przeprowadzenia mediacji. Oczywiście, jak każda mediacja, tak i mediacja akademicka prowadzona jest przy zachowaniu podstawowych zasad: poufności, dobrowolności, oraz neutralności i bezstronności²⁵. Wydaje się zatem, że w polskim środowisku akademickim istnieje również przestrzeń na realizowanie procedur sprawiedliwości naprawczej, tym bardziej że zdarza się, iż sprawy poddawane mediacji akademickiej noszą znamiona czynów (są to np. groźby, stalking, mobbing itd.), które są przedmiotem postępowania karnego, a co za tym

Akademicki podlega bezpośrednio Rektorowi, a szczegółowy zakres zadań Ombudsmana określa Rektor w drodze zarządzenia (podobnie jak w przypadku UW i UMK), [online:] <https://www.wum.edu.pl/ombudsman>.

²³ Źródło: [online:] ombudsman.uw.edu.pl, [dostęp: 29.05.2022 r.].

²⁴ § 2 Zarządzenia nr 30 Rektora Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 16 sierpnia 2011 r. w sprawie powołania na Uniwersytecie Warszawskim Rzecznika Akademickiego Źródło: [online:] <http://ombudsman.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2017/10/Zarz%C4%85dzenie-o-powo%C5%82aniu-Rzecznika-Akademickiego-ds.-studenckich-i-pracowniczych.pdf>, [dostęp: 16.05.2022 r.].

²⁵ Patrz ogólnie: P. Waszkiewicz, *Zasady mediacji*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2018, s. 161–175.

idzie, mogą być rozwiązane w drodze procedur polubownych realizujących idee sprawiedliwości naprawczej, czyli np. mediacji²⁶.

Warto również zauważyć, że:

wszelkie spory między mieszkańcami lub między mieszkańcami a pracownikami domu studenta UW rozwiązywane są w drodze mediacji prowadzonej przez kierownika domu studenta i przedstawiciela rady mieszkańców, a spory między radą mieszkańców a kierownikiem, rozwiązywane są w drodze mediacji prowadzonej przez mediatora wskazanego przez Centrum Rozwiązywania Sporów i Konfliktów przy Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego²⁷.

Cytowany przepis wskazuje wręcz na obligatoryjność stosowania metod polubownych w sytuacji zaistnienia konfliktu w domu studenta Uniwersytetu Warszawskiego, a jak wskazują doświadczenia amerykańskie, wiele konfliktów i spraw przekazywanych do procedur sprawiedliwości naprawczej ma swoje źródła właśnie w akademikach. Tego typu sprawy nierozwiązane w drodze mediacji trafiłyby prawdopodobnie do Komisji Dyscyplinarnej ds. Studentów i Doktorantów.

Uprawnienia kierowania do mediacji ma także Komisja Rektorska ds. Przeciwdziałania Dyskryminacji Uniwersytetu Warszawskiego²⁸, Koordynator Uniwersytetu Warszawskiego ds. mobbingu oraz Skład Opiniujący Komisji ds. Przeciwdziałania Mobbingowi²⁹. Dla przykładu koordynator ds. mobbingu, w ramach swoich uprawnień, może *przekazać sprawę Rzecznikowi*

²⁶ Źródło: Informację na temat kategorii spraw akademickich najczęściej trafiających do mediacji uzyskano w Fundacji Centrum Rozwiązywania Sporów i Konfliktów przy Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego.

²⁷ Zarządzenie nr 195 rektora UW z dnia 27 sierpnia 2020 r. w sprawie Regulaminu domów studenta Uniwersytetu Warszawskiego, [online:] <https://www.uw.edu.pl/nowy-regulamin-domow-studenta/>, [dostęp: 16.05.2022 r.].

²⁸ § 5 ust. 4 Zarządzenia nr 18 Rektora Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 8 marca 2010 r. w sprawie utworzenia i zadań Komisji Rektorskiej ws. Przeciwdziałania Dyskryminacji, [online:] <https://www.monitor.uw.edu.pl/Lists/Uchway/Attachments/1043/M.2010.65.Zarz.18.pdf>, [dostęp: 16.05.2022 r.].

²⁹ § 7 ust. 6 Zarządzenia nr 49 Rektora Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 14 maja 2018 r. w sprawie przeciwdziałania mobbingowi na Uniwersytecie Warszawskim, [online:]

Akademickiemu lub Centrum Rozwiązywania Sporów i Konfliktów przy Wydziale Prawa i Administracji w celu polubownego rozstrzygnięcia sporu, a członkowie Składu Opiniującego Komisji ds. Przeciwdziałania Mobbingowi Uniwersytetu Warszawskiego, mogą

zapropionować osobie dokonującej zgłoszenia oraz obwinionemu skorzystanie z mediacji i za ich zgodą skierować sprawę do mediatora, w szczególności Centrum Rozwiązywania Sporów i Konfliktów przy Wydziale Prawa i Administracji. Komisja może zawiesić postępowanie do momentu zakończenia mediacji. Komisja uwzględni wyniki mediacji w dalszym postępowaniu.

Dodatkowo

w obradach Składu Opiniującego Komisji bierze udział wskazany przez Przewodniczącego Komisji prawnik z doświadczeniem w zakresie alternatywnych metod rozwiązywania sporów.

Warto podkreślić, że ustawą z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce³⁰ mediacja została wprowadzona również do akademickiego systemu prawa dyscyplinarnego³¹. Zgodnie z art. 282 wspomnianej ustawy

rektor, po otrzymaniu zawiadomienia o popełnieniu czynu mającego znamiona przewinienia dyscyplinarnego lub powzięciu w inny sposób informacji o możliwości popełnienia takiego czynu, może skierować sprawę do mediacji – w przypadku gdy wskutek czynu zaistniał spór między osobą, której dotyczy zawiadomienie lub informacja, a pokrzywdzonym

<https://www.monitor.uw.edu.pl/Lists/Uchway/Attachments/4520/M.2018.140.Zarz.49.pdf>, [dostęp: 16.05.2022 r.].

³⁰ Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 r., poz. 1668).

³¹ Patrz ogólnie: B. Baran, *Z problematyki mediacji w sprawach dyscyplinarnych nauczycieli akademickich*, „ADR. Arbitraż i Mediacja” 2020, nr 2 (50).

i choć ustawa nie wskazuje wprost, w jakiego rodzaju sprawach mediacja może być prowadzona, to wydaje się, że przedmiotem postępowania może być tutaj każdy rodzaj konfliktu akademickiego pod warunkiem, że dotyczy on nauczyciela akademickiego i że obie strony konfliktu wyrażą zgodę na udział w mediacji. Z przeprowadzonej mediacji sporządzane jest sprawozdanie, które przekazywane jest rektorowi wraz z ugodą, jeśli doszło do jej zawarcia. Ugodę poza stronami mediacji podpisuje również nauczyciel akademicki prowadzący mediację (podobnie jak w mediacji prowadzonej w ramach postępowania karnego, w której ugodę – poza stronami – podpisuje również mediator). Jeśli strony nie dojdą do porozumienia, to rektor poleca rzecznikowi dyscyplinarnemu rozpoczęcie prowadzenia sprawy.

Zgodnie z ww. ustawą mediacja może być również przeprowadzona w ramach postępowania wyjaśniającego. Postępowanie to wszczynane jest przez rzecznika dyscyplinarnego po otrzymaniu polecenia organu, który go powołał, lub po powzięciu przez rzecznika w inny sposób informacji o popełnieniu czynu mającego znamiona przewinienia dyscyplinarnego. Postępowanie to może zostać wszczęte także z urzędu w przypadku spraw takich jak np.: naruszenie cudzych praw autorskich lub praw pokrewnych, sfalszowanie badań naukowych lub ich wyników, lub dokonanie innego oszustwa naukowego, przyjęcie lub żądanie korzyści majątkowej lub osobistej albo jej obietnicy w związku z pełnieniem funkcji lub zajmowaniem stanowiska w uczelni.

Dodatkowo zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 25 września 2018 r. w sprawie szczegółowego trybu prowadzenia mediacji, postępowania wyjaśniającego i postępowania dyscyplinarnego w sprawach odpowiedzialności dyscyplinarnej nauczycieli akademickich, a także sposobu wykonywania kar dyscyplinarnych i ich zatarcia³² sprawa do mediacji, w zależności od stadium postępowania, może zostać skierowana

³² Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 25 września 2018 r. w sprawie szczegółowego trybu prowadzenia mediacji, postępowania wyjaśniającego i postępowania dyscyplinarnego w sprawach odpowiedzialności dyscyplinarnej nauczycieli akademickich, a także sposobu wykonywania kar dyscyplinarnych i ich zatarcia (Dz.U. z 2018 r., poz. 1843).

także przez rzecznika dyscyplinarnego lub komisję dyscyplinarną, a wynik mediacji bierze się pod uwagę przy wymierzaniu kary dyscyplinarnej.

I choć ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce nie przewidziała wprost możliwości stosowania mediacji w stosunku do studentów dopuszczających się przewinień dyscyplinarnych, to wydaje się, że stosowanie mediacji w tego typu sprawach możliwe jest na gruncie art. 320 ww. ustawy, który stanowi, iż do postępowania wyjaśniającego i postępowania dyscyplinarnego wobec studentów w sprawach nieuregulowanych w ustawie stosuje się odpowiednio przepisy ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks postępowania karnego. Wyłączeniu podlega tutaj jedynie art. 82 k.p.k. regulujący, kto może pełnić funkcję obrońcy w postępowaniu karnym. Wydaje się zatem, że w ramach postępowania dyscyplinarnego wobec studentów (ale także doktorantów na podstawie art. 322 ww. ustawy) można zastosować mediację w oparciu o treść art. 23a kodeksu postępowania karnego^{33,34} z poszanowaniem oczywiście wszelkich jej zasad.

Podsumowanie

Na podstawie omówionych przykładów można zauważyć, że szkolnictwo wyższe w Polsce dysponuje już przykładami systemowego podejścia do rozwiązywania sporów i być może w procedury te można byłoby wpisać założenia amerykańskich programów sprawiedliwości naprawczej. Warto byłoby jednak zastanowić się, jakiego typu sprawy mogłyby i powinny zostać poddawane procedurom sprawiedliwości naprawczej w środowisku akademickim w Polsce, kto miałby takie postępowania prowadzić, stworzyć katalog tych spraw i być może program pilotażowy, na wzór programów amerykańskich, dzięki któremu studenci, ale być może także inni członkowie społeczności akademickiej, w przypadku naruszenia zasad panujących

³³ Patrz ogólnie: R. Giętkowski, *Mediacja w sprawach dyscyplinarnych studentów*, „Arbitraż i Mediacja” 2021 nr 1.

³⁴ Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks postępowania karnego (Dz.U. z 1997 r. Nr 89, poz. 555).

na uczelni, poddawani byłiby odpowiednim procedurom (np. mediacji, ale także formom rozbudowanym, jak np. konferencje sprawiedliwości naprawczej). Dzięki temu sprawcy mogliby wziąć odpowiedzialność za swoje czyny, osoby pokrzywdzone mogłyby otrzymać zadośćuczynienie czy przeprosiny, społeczność lokalna mogłaby mieć poczucie wpływu na działanie uczelni, a uczelnie wyższe mogłyby realizować swoją misję w zakresie kształcenia racjonalnych, etycznych i zaangażowanych postaw obywatelskich oraz wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, debaty i komunikacji społecznej poprzez zachęcanie członków swojej społeczności do komunikowania się w sposób polubowny w przypadku zaistnienia konfliktu.

Bibliografia

Literatura

- Anderson D., *The Use of Campus Based Restorative Justice Practices to Address Incidents of Bias: Facilitators' Experiences*, „University of New Orleans Theses and Dissertations” 2018.
- Baran B., *Z problematyki mediacji w sprawach dyscyplinarnych nauczycieli akademickich*, „ADR. Arbitraż i Mediacja” 2020, nr 2 (50).
- Barnett R.E., *Restitution: A New Paradigm for Criminal Justice*, 1977, vol. 87, nr 4, s. 279–301.
- Brzezicki T., Chludziński B., *Rzecznik akademicki – nowa droga rozwiązywania sporów w szkolnictwie wyższym*, „Administracja: teoria, dydaktyka, praktyka” 2015, nr 1 (38), s. 39.
- Christie N., *Conflicts as property*, „The British Journal of Criminology” 1977, vol. 17, nr 1, s. 1–15.
- Giętkowski R., *Mediacja w sprawach dyscyplinarnych studentów*, „Arbitraż i Mediacja” 2021, nr 1.
- Gmurzyńska E., Morek R. (red.), *Mediacje. Teoria i praktyka*, Warszawa 2018.
- Huston C.M., *Restorative justice: a comparative analysis of campus implementation*, Honors College 2015.
- Ławicka M., *Społeczna odpowiedzialność uczelni wyższej*, „ZN WSH Zarządzanie” 2016, nr 3, s. 207.
- Maroń G., *Sprawiedliwość naprawcza a retrybtywizm w odpowiedzialności karnej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Rzeszowskiego. Seria Prawnicza” 2011, nr 10, s. 112.

- Treiling G., MacCammon G., Tomeny C., *Restorative Justice on College Campuses*, October 3, 2017.
- Waszkiewicz P., *Zasady mediacji*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2018.
- Wright M., *Justice for Victims and Offenders*, Milton Keynes: Open University Press 1991.

Wykaz aktów prawnych

- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 25 września 2018 r. w sprawie szczegółowego trybu prowadzenia mediacji, postępowania wyjaśniającego i postępowania dyscyplinarnego w sprawach odpowiedzialności dyscyplinarnej nauczycieli akademickich, a także sposobu wykonywania kar dyscyplinarnych i ich zatarcia (Dz.U. z 2018 r., poz. 1843).
- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks postępowania karnego (Dz.U. z 1997 r. Nr 89, poz. 555).
- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 r., poz. 1668).

Źródła internetowe

- <https://www.campussafetymagazine.com/university/brown-university-restorative-justice/>, [dostęp: 31.05.2022 r].
- <https://www.educationunlimited.com/blog/how-many-universities-colleges-are-in-the-us/>, [dostęp: 16.05.2022 r].
- <https://www.enohe.net/>, [dostęp: 29.05.2022 r].
- <https://monitor.uw.edu.pl/Lists/Uchway/Uchwa%C5%82a.aspx?ID=4157>, [dostęp: 3.09.2022 r].
- <https://monitor.uw.edu.pl/Lists/Uchway/Uchwa%C5%82a.aspx?ID=5777>, [dostęp: 3.09.2022 r].
- <http://ombudsman.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2017/10/Zarz%C4%85dzenie-o-powo%C5%82aniu-Rzecznika-Akademickiego-ds.-studenckich-i-pracowniczych.pdf>, [dostęp: 16.05.2022 r].
- <https://ombudsman.uw.edu.pl>, [dostęp: 29.05.2022 r].
- <http://restorativesolutions.us/schoolprograms/schools/colleges>, [dostęp: 16.05.2022 r].
- <http://restorativesolutions.us/schoolprograms/schools/colleges>, [dostęp: 31.05.2022 r].
- <https://www.statista.com/statistics/235406/undergraduate-enrollment-in-us-universities/>, [dostęp: 16.05.2022 r].
- <https://www.uw.edu.pl/nowy-regulamin-domow-studenta/>, [dostęp: 16.05.2022 r].

Metodyka prowadzenia mediacji gospodarczych w gospodarce morskiej w oparciu o cechy dobrego planu Kotarbińskiego*

1. Podstawowe założenia metodyczne prowadzenia mediacji gospodarczych

Metodyka prowadzenia mediacji wg autorki powinna uwzględniać w trakcie procesu mediacji równowagę Nasha, kwadrat logicznej mediacji oraz cechy dobrego planu Kotarbińskiego jako cechy dobrej ugody, która kończy mediację. Ze względu na ograniczenia redakcyjne jest to tylko zarys modelu, a pogłębiona analiza zostanie przedstawiona w rozprawie doktorskiej autorki.

Mediacją gospodarczą nazywamy takie mediacje, które dotyczą wszelkiego rodzaju spraw między przedsiębiorstwami. Sprawami gospodarczymi są sprawy wymienione w art. 458² § 1 k.p.c. Zgodnie z obowiązującymi przepisami definicja sprawy gospodarczej znajduje się wyłącznie w art. 458² § 1 k.p.c., który wskazuje, że sprawą gospodarczą jest sprawa ze stosunków cywilnych między przedsiębiorcami w zakresie prowadzonych przez nich działalności gospodarczych¹. W związku z tym stosunki, które przedsiębiorcy układają między sobą, mimo że są wielowątkowe, a także innowacyjne ze względu na rozwój przedsiębiorców, ich badań oraz interesów mimo wszystko zamknięte są w wąskie ramy prawne. To stwarza szereg kłopotów, sporów, interpretacji, ale też niewywiązywania się z umów. Wszelkiego rodzaju sprawy między przedsiębiorstwami, jeśli tylko strony wyrażą zgodę, mogą być przedmiotem mediacji między stronami. Przedsiębiorca, na co dzień korzysta z narzędzi nauk o zarządzaniu, w trakcie sporu jest stroną tegoż sporu i także

* Praca powstała na podstawie badań autorki, która zajmuje się ujęciem mediacji gospodarczych w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości.

¹ Zob. J. Gudowski, [w:] *Kodeks postępowania cywilnego. Komentarz*, t. 1 i 2, red. T. Zembrzusi, Warszawa 2020, komentarz do art. 458².

wtedy winien korzystać z narzędzi nauk o zarządzaniu. W moim badaniach udowadniam, że mediacja to realny proces biznesowy, który, aby był skuteczny, powinien opierać się na narzędziach z nauk o zarządzaniu, które stosuje się na co dzień w gospodarce.

1.1. Cechy dobrego planu Kotarbińskiego

Tadeusz Kotarbiński twierdzi, że organizacja to pewien rodzaj całości, rozpatrywana ze względu na stosunek do jej własnych elementów. Jest to taka całość, której wszystkie składniki przyczyniają się do współlistnienia całości². Podążając tym kierunkiem, w każdej organizacji, aby osiągnąć sukces, należy tak planować działania, aby prowadziły do sukcesu. Na tej podstawie wyróżnił 11 cech dobrego planu³:

Trafność planu, na którą składają się:

- celowość – powinien on wskazywać właściwe środki do celu, któremu służy;
- perspektywiczność – większą wartość mają „plany długodystansowe”;
- strategiczność – szczegółowość planu powinna być „należyście ograniczona”.

Logiczna konstrukcja planu, obejmująca:

- racjonalność – rozumność, „ugruntowanie poznawcze”;
- kompletność – niepozostawianie luk i niedomówień;
- wewnętrzną zgodność – żadna część planu nie jest sprzeczna z inną częścią.

Walory użytkowe planu, na które składają się:

- wykonalność – zgodność z doświadczeniem, ustrzeżenie się fantazjowania;
- operatywność – poręczność, wygoda w stosowaniu;

² Zob. T. Kotarbiński, *Zasady dobrej roboty*, Łódź 1946.

³ *Ibidem*.

- elastyczność – plan giętki, plastyczny, zwrotny, możliwy do skorygowania przy nieprzewidywalnych okolicznościach;
- terminowość – wyznaczenie terminu, czasu;
- skuteczność – pewność pożądanego wyniku⁴.

1.2. Równowaga Nasha

Równowaga Nasha to profil strategii teorii gier, w którym strategia każdego z graczy jest optymalna, jeśli się przyjmie, iż wybór jego przeciwników jest ustalony. Równowagę mamy wówczas, jeśli gracze wybierają taką sytuację, że nawet w przypadku zmiany strategii jednego z graczy, nie spowoduje to jego wygranej.

Trudno powiedzieć, kiedy po raz pierwszy zdano sobie sprawę z istotności takich oddziaływań strategicznych, jakkolwiek Cournot (1838) i Bertrand (1883) dostrzegli znaczenie formalnej analizy w badaniu strategii firm konkurujących ze sobą wielkościami produkcji bądź cenami. Bardziej klarowne pojęcie abstrakcyjnej gry strategicznej ma swoje początki w pracach Borela (1921) i von Neumanna (1928). Autorami formalnego podejścia do zagadnienia byli von Neumann i Morgenstern (1944), ale ich uwaga ograniczała się do pojęć równowagi w ściśle konkurencyjnych grach strategicznych. Nash zajął się kwestią równowagi w odniesieniu do wszelkich gier strategicznych, które niekoniecznie muszą być ściśle konkurencyjne. Odkrył on twierdzenie o istnieniu równowagi, którego wiele wersji pojawia się w literaturze fachowej [...] Pojęcie Nasha jest bardziej trwałe i bardziej uzasadnione niż niektóre z jego wariantów. Co ważniejsze, jest ono proste, intuicyjne i łatwe w zastosowaniu w rozmaitych kontekstach istotnych z punktu widzenia społecznego, ekonomicznego i politycznego⁵.

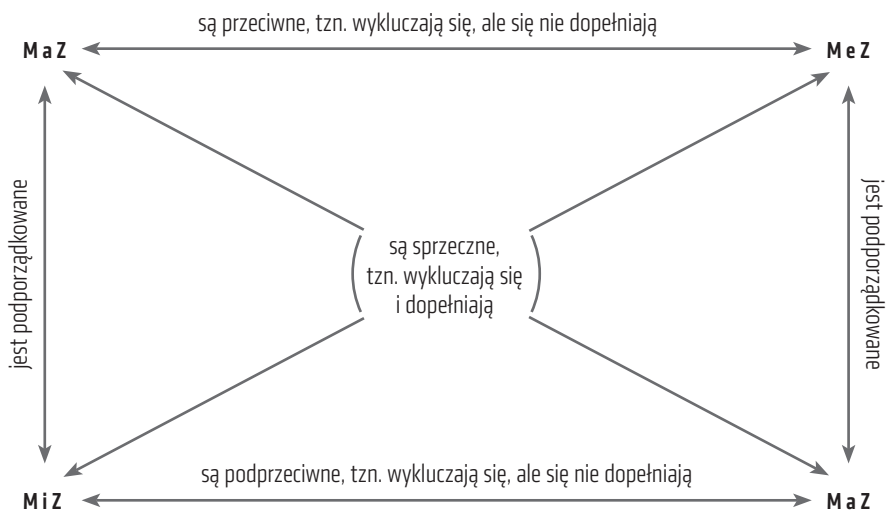
⁴ *Ibidem.*

⁵ J. Roy, *Fundamentalny wkład Johna Nasha w rozwój teorii gier*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004, s. 2 i 3.

1.3. Kwadrat logicznej mediacji w zarządzaniu

1. Każda M (mediacja) jest Z (zarządzaniem) – ogólnotwierdzące **M a Z**
2. Żadna M nie jest Z (nie ma takich mediacji, które by nie były zarządzaniem) – ogólnoprzeczące **M e Z**
3. Przynajmniej niektóre M są Z – szczegółowotwierdzące **M i Z**
4. Przynajmniej niektóre M nie są Z – szczegółowoprzeczące **M o Z**

Rys. 1. Kwadrat logicznej mediacji w zarządzaniu.



Źródło: opracowanie własne.

Z powyższego wynika jasna zależność – zarówno mediacja jest elementem zarządzania, jak i też zarządzanie jest elementem mediacji. Dlatego też postępowanie mediacyjne powinno korzystać z narzędzi nauk o zarządzaniu, a mediacja powinna być elementem zarządzania przedsiębiorstwem.

2. Podmiot badań – gospodarka morska

2.1. Gospodarka morska

Gospodarka to:

- całość mechanizmów i warunków działania podmiotów gospodarczych związana z wytwarzaniem i podziałem dóbr i usług;
- ogół zakładów wytwórczych danego kraju lub dana dziedzina wytwórczości;
- dysponowanie i zarządzanie czymś;
- pot. „drobne gospodarstwa chłopskie”⁶.

Gospodarkę dzielimy zazwyczaj na kilka sektorów, najpopularniejszy podział to rolnictwo, przemysł i usługi. Gospodarka morska obejmuje zarówno przemysł, jak i usługi. Gospodarka morska to działalność człowieka powiązana z morzem oraz jego wodami, polegająca na produkcji, przetwórstwie, a także konsumpcji dóbr oraz usług, które są z tym powiązane⁷. Gospodarka morska jest bardzo rozwijającą się gałęzią gospodarki, a projekty, które powstają, bardzo często mają wysoki poziom innowacyjności. Przepisy prawa nie zawsze nadążają za rozwojem tej branży, sytuacja geopolityczna również powoduje duże komplikacje. Pandemia natomiast wymusiła elastyczne podejście i zmieniła w spedycji morskiej choćby czas dostarczania towaru.

2.2. Istota sporów w gospodarce morskiej

Jak już zostało wspomniane, rozwijająca się branża, przepisy, które nie nadążają za innowacjami w gospodarce morskiej, pandemia, wojna w Ukrainie powoduje, że mnożą się sytuacje, w których powstają różnego rodzaju spory. Spory, które powstają w gospodarce morskiej, dotyczą wielu kwestii, te najbardziej typowe, to:

⁶ <https://sjp.pwn.pl/slowniki/gospodarka.html> (2002 r.).

⁷ https://mfiles.pl/pl/index.php/Gospodarka_morska (Uliszak R., Wiederman K., 2012 r., s. 84).

- spór o zapłatę;
- spór o koszty nadzwyczajne;
- spór o nieterminowość dostaw;
- spór o błędy we frachcie;
- spór o nieuczciwą konkurencję;
- spory w przetargach publicznych;
- spór o wypadki na morzu i odpowiedzialność za nie;
- spory o ubezpieczenia morskie;
- spory wynikające z błędnej interpretacji umów handlowych.

Interesy uczestników gospodarki morskiej podlegają wielu regulacjom prawnym, m.in. Kodeksowi morskiemu, Kodeksowi spółek handlowych, Kodeksowi postępowania cywilnego, Kodeksowi cywilnemu, Kodeksowi postępowania administracyjnego, Kodeksowi pracy. To sprawia, że nawet już na styku interpretacji ww. przepisów prawa mogą się pojawić błędy, a biorąc pod uwagę spory wcześniej wymienione, rozwiązanie nie musi być jednoznaczne i może być trudne. Autorka badań nie poświęca uwagi skomplikowanemu systemowi prawnemu, dlatego, iż mediacje służą rozwiązywaniu sporów, a nie analizie prawnej. Niezależnie czy to mediacje transgraniczne, czy dotyczące jednego kraju, elastyczność mediacji pomaga rozwiązywać spory na różnym poziomie.

3. Mediacje w przemyśle morskich – studia przypadków

Mediacje gospodarcze, tak jak zostało już wspomniane, to narzędzie wykorzystywane realnie w biznesie przez przedsiębiorców, które może służyć w gospodarce morskiej do rozwiązywania wszelkiego rodzaju sporów, tych zewnętrznych, ale też tych wewnętrznych. Postępowanie sądowe może trwać latami, może mieć wpływ na PR firmy, a wynik postępowania nie jest pewny. Mediacje gospodarcze są dla tych przedsiębiorstw, które cenią sobie m.in. czas, pieniądze, chcą mieć wpływ na rozwiązanie, cenią markę i renomę, chcą kontrolować sytuację, cenią dyskrecję i poufność. Jeśli w mediacji skorzystamy z narzędzi nauk o zarządzaniu, wówczas mediacja będzie bardziej skuteczna.

Poprzez przypadki opisane niżej wykażę, że mediacja, która korzysta z narzędzi nauk o zarządzaniu, jest skuteczna, a ugoda uwzględniająca cechy dobrego planu Kotarbińskiego jest dobrze zawarta.

3.1. Mediacje w transporcie morskim towarów

Do mediacji przystąpiła firma spedycyjna i producent elementów lotniczych. Problemem był spór o to, kto ma pokryć nadzwyczajne koszty powstałe podczas transportu. Jak podzielić nieprzewidziane koszty związane z decyzją armatora (trzeciej strony)? Czy uda się utrzymać współpracę przy następnych kontraktach? Celem mediacji było ustalenie, w jakiej proporcji strony pokryją koszty i czy porozumieją się co do dalszej współpracy. W trakcie badania przypadku postawione zostały następujące tezy:

- Firma spedycyjna znając dobrze specyfikę transportu drogą morską, powinna nadzwyczajne koszty przejąć na siebie.
- Obie firmy powinny ponieść koszty transportu.

Do mediacji ze skierowania Sądu Okręgowego w Gdańsku trafiła sprawa o zapłatę pomiędzy firmą spedycyjną zwaną na potrzeby badania X i firmą poprodukcyjną, zwaną na potrzeby badania Y. X domagał się zapłaty kwot za opóźnienia w transakcjach handlowych od dnia z. Firma X od września do listopada 2019 r. zorganizowała i przeprowadziła dla firmy X spedycję urządzeń lotniskowego systemu obsługi bagażu na trasie z Wielkopolski do Portu Lotniczego w Nador (Maroko). Powierzenie realizacji tej spedycji firmie X przez firmę Y poprzedzone było długotrwałymi negocjacjami.

W rezultacie przedstawionej oferty firma Y zleciła firmie X wykonanie spedycji na wskazanej trasie w oparciu o Ogólne Warunki Świadczenia Usług firmy X na warunkach DDP (Delivery Duty Paid, Incoterms 2010). Zgodnie z przyjętymi warunkami umowy spedycji firma X miała w ramach świadczonej usługi zorganizować także odprawę celną w Maroku i ubezpieczenie. Z uwagi na wartość towaru i poziom skomplikowania usługi firma Y na każdym etapie rozmów handlowych, a następnie współpracy była szczegółowo

informowana o warunkach realizacji transportu, jak i dokumentach i czynnościach koniecznych do jego sfinalizowania.

Wg firmy X uprzedzono firmę Y, że przy organizacji wysyłki morskiej towar należy wysłać z odpowiednim zapasem czasowym. Ze względu na specyfikę transportu morskiego firma X nie miała możliwości ustalenia z tak znacznym wyprzedzeniem dokładnego czasu realizacji poszczególnych etapów zlecenia. W trakcie mediacji firma Y twierdziła, iż takich ustaleń nie było. W dniu 19 września 2019 r. firma Y potwierdziła, iż otrzymała wszelkie wytyczne konieczne do realizacji transportu, a także oświadczyła, że ewentualne koszty i opóźnienia związane z brakami w dopełnieniu formalności przez firmę Y nie będą obciążały firmy X.

Ewentualne koszty dodatkowe, takie jak w szczególności należności celne oraz koszty składowania kontenerów, miały zostać uregulowane na podstawie kolejnych dokumentów księgowych z uwzględnieniem późniejszych szczegółowych ustaleń. Ponadto firmie Y przedstawiono do zweryfikowania konosament, a firma Y zaakceptowała warunki transportu morskiego. Firma przystąpiła do realizacji i dostarczała kontenery, które na skutek zmiany planów żeglugowych armatora, zgodnie z warunkami konosamentowymi, zostały rozładowane celem dokonania odprawy celnej w porcie pośrednim w Casablance (Maroko). Firma X niezwłocznie przystąpiła do odprawy importowej kontenerów przy pomocy swojego agenta i zakończyła odprawę. Na podstawie faktury firmy X nr abc firma Y dokonała płatności obejmującej wynagrodzenie firmy X za usługi spedycyjne oraz ubezpieczenia cargo. Towar został dostarczony do odbiorcy na umówione miejsce. W związku z powstałymi w toku realizacji zlecenia dodatkowymi kosztami niezbędnymi dla wykonania usługi i jak najszybszego dostarczenia towaru firma X obciążyła firmę Y dodatkowymi kosztami. Następnie firma zwróciła się do firmy Y o zapłatę kosztów. Firmy nie mogły się porozumieć w tej kwestii. W związku z tym firma X skierowała sprawę do sądu, motywując, iż uprawniona jest do otrzymania od firmy Y zwrotu wydatków poniesionych na realizację zlecenia spedycyjnego, powołując się na art. 796 k.c. w zw. z art. 742 k.c., który mówi, iż obowiązkiem zleceniodawcy jest zwrot wydatków poczynionych przez spedytora w celu należytego wykonania zobowiązania. W sprzeciwie

od zapłaty firma Y podniosła, że nie ponosi odpowiedzialności za ww. koszty, ponieważ firma X dobrze zna specyfikę swojej branży i źle oszacowała je przy składaniu oferty, nie zabezpieczyła w żaden sposób ryzyka takich sytuacji i wobec powyższego sama powinna ponieść ww. koszty.

Sąd skierował strony do mediacji. Mediacje zostały przeprowadzone zgodnie z zasadami mediacji. W pierwszej mediacji wzięli udział tylko pełnomocnicy stron, którzy podczas mediacji zajmowali się sporem jedynie z punktu widzenia przepisów prawa. Ta mediacja nie zmierzała do tego, aby obie strony mogły zawrzeć ugodę. Mediator zaproponował spotkanie wraz z prezesami obu firm. Kolejna mediacja została przeprowadzona w obecności pełnomocników i prezesów firm X i Y. Firma X po kolei wyjaśniała skąd powstały poszczególne koszty. W trakcie mediacji okazało się, że firma Y nie do końca rozumiała, że kontenery, które miały trafić drogą morską do Nadoru, a zostały ostatecznie wylądowane w Casablance zależały wyłącznie od decyzji trzeciej strony, jaką był armator, który nie jest uczestnikiem sporu. Ponadto firma Y nie rozumiała, że konosament to papier wartościowy, wystawiony przez kapitana statku, w związku z tym, nie może pozostawać w rękach spedytora w czasie transportu i musi być przekazany firmie Y. Obie firmy znalazły też każda po swojej stronie opóźnienia związane z odbiorem e-maili przez strony. Firma Y przyznała, że nie znała specyfiki transportu morskiego i gdyby ją znała, być może umowa wyglądałaby inaczej oraz że firma X również powinna szacować lepiej ryzyko. Strony umówiły się na kolejną mediację, przyznając, że przygotowują się z propozycjami, za które koszty każda z nich może wziąć odpowiedzialność. Strony ponownie spotkały się na mediacji, gdzie firma Y chciała ponieść koszty jedynie składowania, a firma X nie chciała się na to zgodzić. Kiedy firma X chciała rozliczyć całość kwoty w ratach, odpuszczając odsetki, firma Y nie chciała kontynuować mediacji. Nieoczekiwanie prezes firmy Y zaproponował, aby na mediacji na chwilę zostali tylko prezesi i mediator, a pełnomocnicy poczekali. Prezes firmy Y zaproponował podział kosztów na pół, ale wraz ze zobowiązaniem, że firma X otrzyma zlecenie na kolejne transporty, minimum 35 kontenerów, do których doliczy sobie brakujące kwoty w dowolny sposób. Prezes firmy X nie zgadzał się na propozycję, argumentując, iż nie można sobie narzucać takich kosztów bez

uzasadnienia. Proponował 90% opłat wynikających z pozwu. Ostatecznie strony uznały, że obie strony znają się ze współpracy z dobrej i ze złej strony, nadto każda z firm nauczyła się współpracy ze sobą i dla zakończenia sporu podpiszą ugodę, w której firma Y zapłaci firmie X (spedycyjnej) 70% kosztów z pozwu, ale w ramach rekompensaty zleci transport drogą morską na 35 kontenerów. Kwota z ugody zostanie zapłacona w ciągu tygodnia od daty podpisania pozwu przez strony. A w lipcu 2021 r. strony usiądą do rozmów handlowych i ustalenia zlecenia.

Wnioski z mediacji

Cel mediacji został osiągnięty, obie strony osiągnęły równowagę, a problem został rozwiązany. Teza nie sprawdziła się, albowiem obie strony wzięły na siebie koszty nadzwyczajne. Mediacja została przeprowadzona przy wykorzystaniu cech dobrego planu Kotarbińskiego, a uгода zawierała wszystkie ww. cechy:

- celowa – wskazywała, jaki jest jej cel;
- perspektywiczna – strony po rozliczeniu się planowały dalszą współpracę, ustaliły termin realizacji kolejnych zleceń;
- strategiczna – plan płatności i plan działania był dokładnie określony co do konkretnych dat;
- racjonalna – zrozumiała dla obu stron;
- kompletna – zapisy nie pozostawiały żadnych wątpliwości;
- wewnętrznie zgodna – nic nie było sprzecznie wewnętrznie;
- wykonalna i operatywna – sposób płatności dokładnie określony;
- elastyczna – możliwa do mediacji w przypadku określonych okoliczności;
- terminowa – określono czas na realizację;
- skuteczna – wynik był możliwy do zrealizowania.

W analizowanym przypadku zostały spełnione następujące warunki:

- mediacja została przeprowadzona przy wykorzystaniu dobrego planu Kotarbińskiego, a uгода spełniała wszystkie jej warunki;
- mediacja spełniała zasady równowagi Nasha, albowiem jej wynik był w tym momencie optymalny dla obu stron;

- mediacja spełniała warunki kwadratu logicznej mediacji, ponieważ mediator i przedsiębiorcy korzystali z narzędzi nauk o zarządzaniu. Mediacja była dla przedsiębiorców elementem zarządzania przedsiębiorstwem.

3.2. Mediacje dotyczące inwestycji w infrastrukturze morsko-lądowej i niezapłacenia za II etap

W wyniku przeprowadzonego postępowania o udzielenie zamówienia publicznego w trybie przetargu nieograniczonego na podstawie art. 30 ustawy Prawo zamówień publicznych dwie strony zawarły umowę o roboty budowlane. Jedną z nich to firma budowlana, a drugą to spółka Skarbu Państwa. Przedmiotem zamówienia była przebudowa jednego z nabrzeży wraz z budową falochronu w jednym z portów. Działając w formie konsorcjum, jedna ze stron zobowiązała się wykonać to zamówienie w charakterze generalnego wykonawcy na kwotę prawie 2 mln zł brutto. Zamówienie publiczne miało zostać wykonane na podstawie dokumentacji projektowej dostarczonej przez inwestora publicznego (przebudowa, a następnie umocnienie dna wzdłuż falochronu). Wykonawcy przystąpili do wykonania umowy zgodnie z jej postanowieniami oraz projektem wykonawczym.

Pierwszy etap budowy został wykonany, wykonano roboty, a wynagrodzenie za etap I umowy było ryczałtowe. W trakcie wykonania I etapu robót nastąpiło przesunięcie umownego terminu odbioru tej części umowy z uwagi na złe warunki pogodowe, które uniemożliwiały wykonawcy prowadzenie robót.

W związku z realizacją drugiego etapu przedmiotu zamówienia tj. budowy umocnienia dna przy falochronie wykonawcy zobowiązali się wykonać roboty rozbiórkowe i przygotowawcze, wykonanie umocnień gabionowych głowicy falochronu i wykonanie umocnień odcinka północnego. Wynagrodzenie za II etap umowy było wynagrodzeniem kosztorysowym, którego wysokość była ustalona na podstawie prowadzonej przez wykonawcę książki obmiarów robót wykonanych, potwierdzonych przez inspektorów nadzoru oraz cen jednostkowych zawartych w kosztorysie ofertowym wykonawcy.

Przed przystąpieniem do wykonania robót podstawowych, wykonawca w ramach prac przygotowawczych zlecił firmie X atest stanu dna przy głowicy falochronu. Przeprowadzone badania wykazały znaczne rozbieżności między stanem projektowym a faktycznym w zakresie wielkości istniejącego stanu rozszczelnienia ścianek szczelnych i deformacji głowicy falochronu. W konsekwencji wykonawca nie mógł przystąpić do wykonania robót w technologii wskazanej przez projektanta w projekcie budowlanym. Z uwagi na powyższe zgłoszono przeszkodę realizacyjną i wniosek o przedstawienie mu nowych rozwiązań projektowych. Nowe rozwiązanie projektowe, sprawdzone przez profesjonalistów, nie uzyskało aprobaty. Po naradach nieformalnie ustalono jednak roboty dodatkowe objęte projektami zamiennymi.

W następstwie wykonawca poprosił o sformalizowanie kwestii związanych z wykonaniem robót dodatkowych, natomiast z różnych powodów mimo zapewnień nie zostało to sformalizowane, w następstwie czego dodatkowe koszty, które zostały poniesione, aby prace były wykonane prawidłowo i zgodnie ze sztuką nie zostały pokryte przez zleceniodawcę, pominiawszy, że nie wykonanie tych prac groziło katastrofą budowlaną. Ostatecznie zamawiający odstąpił od umowy, a wykonawca pozostawił na budowie materiał, za który zapłacił, a za który wykonawca się nie rozliczył. Sprawa została skierowana do sądu, a sąd skierował sprawę do mediacji, do której strony sporu przystąpiły.

Wnioski

Z analizy przebiegu procesu mediacji strony zawarły ugodę, w wyniku której spółka Skarbu Państwa zobowiązała się zapłacić fakturę za materiały budowlane indywidualnie zleczone na potrzeby budowy, a wykonawca na takie rozwiązanie się zgodził, rezygnując z odsetek. Całość postępowania mediacyjnego oraz ugoda przed podpisaniem została przeanalizowana pod kątem cech dobrego planu Kotarbińskiego. Mediacja a w konsekwencji ugoda była bowiem:

- celowa – wskazywała, jaki jest jej cel;
- perspektywiczna – strony po rozliczeniu się planowały dalszą współpracę;

- strategiczna – plan płatności i plan działania był dokładnie określony;
- racjonalna – zrozumiała dla obu stron;
- kompletna – zapisy nie pozostawiały żadnych wątpliwości;
- wewnętrznie zgodna – nic nie było sprzecznie wewnętrznie;
- wykonalna i operatywna – sposób płatności dokładnie określony;
- elastyczna – możliwa do mediacji w przypadku określonych okoliczności;
- terminowa – określono czas na realizację;
- skuteczna – wynik był możliwy do zrealizowania.

W powyższym przypadku zostały spełnione:

- postulaty dobrego planu Kotarbińskiego w zawartej ugodzie, jak również w trakcie mediacji;
- warunki równowagi Nasha bowiem rezultat mediacji był optymalny na dany moment dla stron;
- mediacja spełniała warunki kwadratu logicznej mediacji, ponieważ przedsiębiorcy korzystali z narzędzi nauk o zarządzaniu, jak również mediacja była w ich przypadku elementem zarządzania przedsiębiorstwem.

3.3. Przypadek: Stocznia Nauta – Uniwersytet Gdański, statek dla instytucji państwowej

Oceanograf to statek wybudowany przez Stocznnię Nauta dla Uniwersytetu Gdańskiego, niezbędny do celów naukowych. Skończony, ochrzczony, z kompletną załogą. Statek w trakcie budowy został wydłużony o kilka metrów, względem pierwotnego projektu wg badań stoczni, ze względu bezpieczeństwa eksploatacji. Stocznia Nauta, która podjęła się realizacji kontraktu, otrzymała projekt, który nie gwarantował bezpieczeństwa, bowiem pierwotny projekt groził zatonięciem jednostki. W związku z tym o kilka milionów podrożała jego budowa w stosunku do zatwierdzonego kontraktu.

Dodatkowo powstały koszty związane z utrzymaniem statku. Spór był wieloletni, zmieniły się władze, a sprawa utknęła w sądzie. Stocznia twierdziła, że to Uniwersytet nie chce odebrać statku, że nie chce opłacić dodatkowych kosztów

nadzwyczajnych, każda twardo szła w spór sądowy. Mediacja, jeszcze na etapie przedsądowym umożliwiłaby zadbanie o wizerunek obu stron, pozwoliłaby oszczędzić koszty prawne, sądowe, a długi czas postępowania i niepewność rozstrzygnięcia powodowały straty dla stron, a przede wszystkim dla nauki. Statek nie wykonywał swojej podstawowej funkcji badawczej.

W opisywanym przypadku nie zostały spełnione:

- kryteria planu Kotarbińskiego, które są cechami również dobrej mediacji. Wystarczy tylko nadmienić, że działanie stron nie jest ani perspektywiczne, ani strategiczne;
- obie strony pozostawały w sporze, nie została więc spełniona równowaga Nasha. Strony nie przystąpiły do mediacji, nie podjęły próby wypracowania optymalnego rozwiązania dla stron, co byłoby korzystne w konsekwencji dla badań naukowych i kolejnych stron, jakimi byłiby odbiorcy nauki;
- nie skorzystano z kwadratu logicznej mediacji. Nie wykorzystano elementu mediacji jako elementu zarządzania do rozwiązania sporu.

Nie spełniono postulatów prakseologicznych, sprawa została poddana pod rozstrzygnięcie sądu.

4. Założenia metodyczne mediacji gospodarczej w gospodarce morskiej

Na podstawie analizy powyższych przypadków autorka wskazuje, iż każda mediacja powinna spełniać następujące założenia metodyczne:

- Mediacje gospodarcze powinny uwzględniać cechy dobrego planu Kotarbińskiego ze względu na spójność z cechami, jakimi powinna kierować się mediacja.
- Równowaga Nasha powinna zostać wykorzystana w prowadzeniu negocjacji gospodarczych, bo przyczynia się do uzyskania optymalnego dla obu stron rozwiązania w procesie mediacji, pozwala zawrzeć najlepszą możliwą w danym momencie ugodę.
- Zastosowanie kwadratu logicznej mediacji sprawia, że mediacja to najlepszy sposób na budowanie relacji w przedsiębiorstwach i między

podmiotami gospodarczymi, jest elementem zarządzania firmą, a wypracowane modele z obszaru nauk o zarządzaniu i jakości pomagają w mediacjach.

5. Rekomendacje i wnioski

Jak pokazują opisane przypadki, mediacja jest skutecznym narzędziem w zarządzaniu przedsiębiorstwem, co więcej, mimo że korzysta z miękkich technik, w najlepszy sposób rozwiązuje spór, bowiem to strony mają wpływ na rozwiązanie. Jeśli dołożymy do tego narzędzia z nauk o zarządzaniu, to mamy pewność, że mediacja będzie skuteczna i rzetelna. Autorka artykułu proponuje, by na stałe do warsztatu mediatora włączyć cechy dobrego planu Kotarbińskiego jako gwarantu skutecznej mediacji, a metodyka mediacji w oparciu o te cechy pozwala w sposób uporządkowany i klarowny osiągnąć sukces w mediacji. Niniejszy artykuł jest wstępem do szerszej analizy, jaką autorka przeprowadzi w rozprawie doktorskiej, w której to szczegółowo zostaną przeanalizowane narzędzia z nauk o zarządzaniu, które można wykorzystać w procesie mediacji.

Bibliografia

Literatura

- Gudowski J., [w:] *Kodeks postępowania cywilnego. Komentarz*, t. 1 i 2, red. T. Zembruski, Warszawa 2020, komentarz do art. 458².
- Rogula C., Zemke-Górecka A., [w:] *Mediacja w praktyce mediatora i pełnomocnika*, Warszawa 2021, s. 400.
- Kotarbiński T., *Zasady dobrej roboty*, Łódź 1946.
- Roy J., *Fundamentalny wkład Johna Nasha w rozwój teorii gier*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004.

Źródła internetowe

<https://sjp.pwn.pl/slowniki/gospodarka.html>.

https://mfiles.pl/pl/index.php/Gospodarka_morska.

Mediacja jako metoda rozwiązywania konfliktów pracowniczych w zespołach wielokulturowych

Wstęp

Różnorodność kulturowa stała się elementem konstrukcyjnym współczesnego świata¹, stąd także zespoły pracownicze są osadzone w kontekście kulturowym². Według prognoz europejskich do roku 2050 obywatele innych krajów będą stanowić około 3–4% osób w wieku produkcyjnym, przebywających w Polsce³. Zróżnicowanie kulturowe może powodować napięcia, brak zaufania⁴ i konflikty, które w skrajnych przypadkach prowadzą do dysfunkcji zespołów. Nieumiejętne rozwiązanie konfliktów powoduje utratę szansy na wypracowanie rozwiązań akceptowalnych przez strony sporu⁵. W artykule zaprezentowano mediację jako metodę do rozwiązywania konfliktów w zespołach wielokulturowych⁶ z perspektywy osób funkcjonujących

¹ K. Sołkowicz, A. Marek, *Zarządzanie kompetencjami międzykulturowymi pracowników*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, Organizacja i Zarządzanie” 2015, z. 60, nr 1200, s. 155–168.

² A. Fandrejewska, K. Wasilik, *Cultural Differences and Barriers in Communication and Functioning of an International Organisation*, „Handel Zagraniczny” 2018, nr 1 (372), s. 203–215.

³ Raport PARP, *Zagraniczni pracownicy na polskim rynku pracy. Stan na dzień 15 grudnia 2021 r.*, s. 5, [online:] https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Zagraniczni-pracownicy-na-polskim-ryнку-pracy_last.pdf, [dostęp: 21.05.2022 r.].

⁴ Ł. Burkiewicz, A. Knap-Stefaniuk, *Zarządzanie międzykulturowe jako wyzwanie dla współczesnych menedżerów – rozwijanie potencjału wielokulturowych zespołów*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i zarządzanie” 2018, z. 130, s. 65.

⁵ P. Majcher-Guzik, *Poradnik prawny. Mediacje pracownicze*, s. 3, [online:] <https://dogma.org.pl/wp-content/uploads/Poradnik-prawny-Mediacje-pracownicze.pdf>, [dostęp: 22.05.2022].

⁶ Por. N. Doherty, M. Guylar, *Mediacja i rozwiązywanie konfliktów w pracy*, Warszawa 2010, s. 19; *Zarządzanie konfliktem międzykulturowym i mediacje w miejscu pracy*,

w takich zespołach. Powyższe zagadnienie stanowi zyskujący na znaczeniu temat niniejszego artykułu. Postawiono w nim następujące pytania badawcze:

1. Jak pracownicy postrzegają różnorodność kulturową w miejscu pracy?
2. Czy mediacja może stanowić przydatne narzędzie do rozwiązywania konfliktów w zespołach pracowniczych zróżnicowanych kulturowo?
3. Kto powinien odgrywać rolę mediatora przy rozwiązywaniu konfliktów w takich zespołach?
4. Jakie aspekty stanowią bariery ograniczające zastosowanie mediacji w rozwiązywaniu konfliktów w zespołach pracowniczych zróżnicowanych kulturowo?

W artykule dokonano analizy i krytycznej oceny literatury przedmiotu. W części teoretycznej podjęto tematykę zróżnicowania kulturowego oraz zaprezentowano mediację jako metodę, która może stanowić narzędzie⁷ do rozwiązywania konfliktów w zespołach wielokulturowych. Realizując cel utylitarny, zebrano wyniki badań ankietowych, które pozwoliły znaleźć odpowiedzi na zadane pytania badawcze.

1. Mediacja jako metoda rozwiązywania konfliktów pracowniczych w zespołach wielokulturowych – założenia teoretyczne

1.1. Różnorodność kulturowa w miejscu pracy – szanse i zagrożenia

Współpraca w zespołach stanowi nieodłączny element organizacji, który współcześnie przekracza granice kulturowe, gromadząc w środowisku pracy osoby pochodzące z różnych krajów. Aspekt kulturowy stanowi ważny czynnik oddziałujący na pracę, bowiem kultura definiuje ludzi⁸, determinuje zachowanie, sposób komunikacji, dokonywane wybory i podejmowane

[online:] <https://www.tuwroclaw.com/wiadomosci,zarzadzanie-konfliktem-miedzykulturowym-i-mediacje-w-miejscu-pracy,wia5-3273-56259.html>, [dostęp: 22.05.2022].

⁷ N. Doherty, M. Guylar, *op. cit.*, s. 17.

⁸ R.M. DeLancey, *Employees' Perceptions of Multiculturalism and Diversity in Multi-national Corporations*, „African Journal of Business Management” 2013, vol. 7 (35), s. 3559.

decyzje⁹. Ludzie nie są świadomi, w jakim stopniu oddziałuje na nich kultura¹⁰, ponieważ jest ona nabywana w drodze świadomego, ale i nieświadomego uczenia się, które Geert Hofstede nazwał „programowaniem umysłu”¹¹, będącego efektem dorastania w określonym kraju. Nancy J. Adler dowiodła, że kultura może prowadzić do blokad, zniekształceń, a także odbierania rzeczy, których nie ma, bowiem ludzie zauważają to, co spodziewają się zobaczyć, zgodnie z ich mapą kulturową¹². Z tej przyczyny uwzględnienie aspektów kulturowych jest istotne w zespołach pracowniczych. Wśród zalet zespołów zróżnicowanych kulturowo wymienia się większą kreatywność, gdyż zróżnicowanie kulturowe tworzy impuls potrzebny do przełamywania utartych schematów myślenia¹³. Różnorodność doświadczeń i poglądów powoduje uzyskanie szerszej perspektywy¹⁴, co przekłada się na liczbę zgłaszanych pomysłów. Uważa się, że atutem zespołów wielokulturowych jest także większa tolerancja wobec odmienności¹⁵.

Z drugiej strony, współpraca w zespołach wielokulturowych stwarza także pewne zagrożenia. Różnice kulturowe mogą wywoływać „zderzenia kulturowe”, które powodują trudności w zawarciu porozumienia. Konflikty często są rozwiązywane na korzyść grup większościowych, przez co następuje brak pełnego uczestnictwa mniejszości¹⁶. Bariery są także trudności w komu-

⁹ A. Fandrejewska, K. Wasilik, *op. cit.*, s. 203.

¹⁰ E.T. Hall [za:] M. Rozkwitalska, *Bariery w zarządzaniu międzykulturowym. Perspektywa filii zagranicznych korporacji transnarodowych*, Warszawa 2011, s. 19.

¹¹ G. Hofstede, *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Warszawa 2007, s. 35.

¹² N.J. Adler, *International Dimensions of Organizational Behavior*, Boston 1986, s. 54; T.H. Cox, *Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research & Practice*, San Francisco 1993, s. 6; Z. Dziamska, J. Grzegorzczak, *Cooperation in multicultural teams- experiences related to the ECMT+ International Project*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici” 2018, XLV – nr 1, s. 102.

¹³ A.Z. Kowalczyk, *Zespoły wielokulturowe – wyzwanie współczesnych organizacji*, „Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie. Politechnika Łódzka” 2015, t. 73, nr 1228, s. 99.

¹⁴ A.Z. Kowalczyk, *op. cit.*, s. 99–100.

¹⁵ U. Jabłońska, *Nowe wyzwania: zespoły wielokulturowe*, „GFMP Management” 2004, nr 14, s. 17.

¹⁶ B. Mazur, *Cultural Diversity in Organisational Theory and Practice*, „Journal of Intercultural Management” 2010, no 1, s. 5–15.

nikacji¹⁷. Wśród innych wyzwań związanych ze zróżnicowaniem kulturowym członków zespołu wymienia się: wyższy stopień niepewności z uwagi na niejednoznaczność sytuacji społecznych¹⁸, brak otwartości i zaufania¹⁹, skłonność do ulegania stereotypom oraz konflikty²⁰.

1.2. Zastosowanie mediacji jako metody rozwiązywania konfliktów pracowniczych w zespołach zróżnicowanych kulturowo

Narzędziem do rozwiązywania konfliktów pracowniczych w zespołach zróżnicowanych kulturowo może być mediacja. Zgodnie z dyrektywą Parlamentu Europejskiego i Rady Europejskiej

mediacja oznacza postępowanie, bez względu na jego nazwę lub określenie, w którym przynajmniej dwie strony sporu próbują same osiągnąć porozumienie w celu rozwiązania ich sporu, korzystając z pomocy mediatora²¹.

Mediacja kojarzona jest z pośrednictwem osoby trzeciej²², której zadaniem jest dążenie do budowania wzajemnego zrozumienia, przy jednoczesnym zmniejszaniu wrogości²³ w celu stworzenia stronom konfliktu przestrzeni do rzeczowej i bezpiecznej rozmowy²⁴. Celem mediacji nie jest ustalenie, która ze stron przyczyniła się do konfliktu, lecz wsparcie w znalezieniu

¹⁷ A.M. Söderberg, M. Wilczewski, *Intercultural Communication Studies: Past Paradigms and Future Research*, „Zeszyty Prasoznawcze” 2017, vol. 60, nr 3, s. 543.

¹⁸ N.J. Adler, *op. cit.*, s. 80.

¹⁹ E. Słaboń, *Zarządzić potencjałem*, „Personel Plus” 2018, nr 1 (122), s. 23.

²⁰ R. Winkler, *Komunikacja w organizacjach zróżnicowanych kulturowo*, Warszawa 2013, s. 32.

²¹ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/52/WE z dnia 21 maja 2008 r. w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych, [online:] <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2008/52/oj>, [dostęp: 20.05.2022 r.].

²² M. Suchanek, *Mediacja jako metoda rozwiązywania konfliktów społecznych*, „Studia Administracyjne” 2018, nr 10, s. 129.

²³ J.P. Lederach, *Preparing for Peace: conflict Transformation Across Cultures*, New York 1995, s. 49–50.

²⁴ I. Podobas, *Mediacje i negocjacje w pracy socjalnej*, Warszawa 2014, s. 80.

rozwiązania, które będzie akceptowalne dla uczestników konfliktu²⁵. Mediator nie posiada władzy formalnej, nie może narzucać rozwiązań, bowiem warunkiem powodzenia mediacji jest bezstronność i unikanie przejmowania od uczestników konfliktu głównego wysiłku, wypracowania porozumienia²⁶.

W przypadku konfliktów w zespołach wielokulturowych, od osoby trzeciej (mediatora) wymaga się dodatkowo poznania odpowiedniego zachowania kulturowego oraz norm, które mogą być istotne dla rozwiązywania sporu. Mediacja w zespole wielokulturowym nasuwa potrzebę rozumienia roli, jaką odgrywa przynależność kulturowa członków zespołu²⁷. Mediator pracujący na styku różnych kultur powinien uwzględniać różnice w wartościach, zasadach zachowania, komunikacji, a także powinien mieć umiejętność „wyczuwania” różnic kulturowych pracowników²⁸. Kontekst kulturowy stawia zatem przed mediatorami szczególną trudność, polegającą na konieczności ciągłego balansowania, pomiędzy z jednej strony uwrażliwieniem na różnice kulturowe, natomiast z drugiej niebezpieczeństwem przewartościowania tych różnic²⁹.

2. Wyniki przeprowadzonego badania

2.1. Metodyka badawcza i opis badanej grupy

Badanie zostało przeprowadzone wśród osób zatrudnionych w zespołach zróżnicowanych kulturowo w przedsiębiorstwach zlokalizowanych na terenie Polski. Narzędzie badawcze stanowił kwestionariusz, składający się

²⁵ *Sposoby rozwiązywania konfliktów w pracy*, [online:] <https://hrk.pl/pl/baza-wiedzy/artykuly-eksperckie/sposoby-rozwiazywania-konfliktow-w-pracy>, [dostęp: 30.05.2022 r.].

²⁶ J. Szczupaczyński [za:] S.I. Salejko-Szyszcak, *Metody rozwiązywania konfliktów w przedsiębiorstwie a integracja pracownicza*, „*Ekonomia i Prawo*” 2012, t. XI, nr 4, s. 144.

²⁷ I. Pruszyńska, *W mediacji nie ma wygranych i przegranych*, [online:] <https://www.infor.pl/prawo/rozwoy/mediacja/5194499,Pruszyńska-W-mediacji-nie-ma-wygranych-i-przegranych.html>, [dostęp: 29.05.2022 r.].

²⁸ J. Bürger, *Znaczenie komunikacji interkulturowej w mediacji*, „*Zeszyty Naukowe Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego*” 2018, nr 111, s. 140.

²⁹ *Ibidem*.

z instrukcji, pytań zamkniętych, otwartych oraz metryczki. Badanie zostało przeprowadzone w okresie od 22 maja 2022 r. do 30 maja 2022 r.

W badaniu zastosowano nieprobabilistyczną technikę doboru próby – metodę kuli śnieżnej³⁰. Uczestnicy badania zostali poproszeni o wskazanie kolejnej osoby lub osób, które mogłyby wziąć udział w badaniu³¹. Autorka ma świadomość tego, że reprezentatywność grupy wyłonionej w ten sposób może być uważana za wątpliwą, jednakże została ona użyta przede wszystkim do celów eksploracyjnych. Nadmienić należy, że z uwagi na właściwość analizowanej próby badawczej (brak reprezentatywności, próba nielosowa), uzyskanych wyników nie można odnieść do całej populacji.

W badaniu wzięły udział 72 osoby, w tym 43 kobiety i 29 mężczyzn. Najliczniejszą grupę stanowili respondenci urodzeni w latach 1980–1996 (37 osób), następnie urodzeni w latach 1995–2000 (18 osób). W dalszej kolejności uplasowały się osoby urodzone w latach 1965–1979 (15 osób). Pojedynczy respondenci byli przedstawicielami najstarszego i najmłodszego pokolenia na rynku pracy³².

Większość badanych stanowili pracownicy przedsiębiorstw dużych o wielkości zatrudnienia powyżej 250 pracowników (27 osób), następnie średnich, o wielkości zatrudnienia od 50 do 250 pracowników (20 osób) i małych (zatrudnienie od 10 do 49 pracowników), które wskazało 17 respondentów. Najmniej liczną grupę badanych stanowili pracownicy mikroprzedsiębiorstw (zatrudnienie 9 i mniej osób), tj. 8 respondentów. Wśród badanych 21 osób zadeklarowało, że w miejscu pracy zajmuje się sprawami personalnymi, natomiast 51 osób było zatrudnionych w innych działach.

³⁰ E. Babbie, *Badania społeczne w praktyce*, Warszawa 2019, s. 205.

³¹ *Ibidem*.

³² Pokolenie *Baby boomers* (urodzeni w latach 1946–1964) – najstarsze pokolenie na rynku pracy, pokolenie *Post-milenialsi* (urodzeni po roku 2000) – najmłodsze pokolenie na rynku pracy.

2.2. Różnorodność kulturowa w miejscu pracy – szanse i zagrożenia

Pierwsze pytanie badawcze dotyczyło opinii respondentów na temat tego, w jaki sposób respondenci postrzegają różnorodność kulturową w zespole pracowniczym (por. tabela 1).

Tabela 1. Tabela krzyżowa odpowiedzi na pytanie dotyczące postrzegania przez respondentów różnorodności kulturowej w zespole pracowniczym, a liczba osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie.

Wyszczególnienie		W jaki sposób respondenci postrzegają różnorodność kulturową w zespole pracowniczym?		
		pozytywnie (jako szansę)	negatywnie (jako zagrożenie)	ogółem
Liczba osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie	9 i mniej pracowników	6	2	8
	10-49 pracowników	17	0	17
	50-250 pracowników	18	2	20
	powyżej 250 pracowników	25	2	27
Ogółem		66	6	72

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdecydowana większość badanych (66 osób) uznała, że różnorodność kulturowa w zespole pracowniczym jest zjawiskiem pozytywnym i stanowi szansę dla sprawnego funkcjonowania kolektywu, natomiast 6 osób nie podzieliło tego stanowiska. Analizując dane, można zauważyć, że pracownicy zatrudnieni w mikroprzedsiębiorstwach wyrażają największe obawy wobec trudności, jakie mogą pojawić się w zespole na tle różnic kulturowych.

Drugim aspektem było sprawdzenie, czy zdaniem respondentów w zespołach, w których pracują, dochodzi do konfliktów (por. tabela 2).

Tabela 2. Tabela krzyżowa odpowiedzi na pytanie dotyczące konfliktów w zespole, a liczba osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie.

Wyszczególnienie		Czy w zespole dochodzi do konfliktów?			
		tak	nie	tak, ale nie w zespole, w którym pracuję	ogółem
Liczba osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie	9 i mniej pracowników	5	3	0	8
	10–49 pracowników	5	11	1	17
	50–250 pracowników	10	9	1	20
	powyżej 250 pracowników	13	13	1	27
Ogółem		33	36	3	72

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdaniem 36 badanych (50%) w miejscu pracy dochodzi do konfliktów, natomiast zdaniem 3 respondentów takie sytuacje nie dotyczą zespołów, w których pracują. 36 respondentów (50%) wyraziło przekonanie, że w zespołach pracowniczych konflikty nie występują. Analizując dane, można zauważyć, podobnie jak w przypadku poprzedniego pytania, że pracownicy zatrudnieni w mikroprzedsiębiorstwach są najczęściej narażeni na konflikty w miejscu pracy (62,5% badanych przyznało, że w środowisku pracy dochodzi do konfliktów, natomiast 37,5% udzieliło odpowiedzi negatywnej). Co ciekawe, pracownicy przedsiębiorstw o wielkości zatrudnienia od 10 do 49 osób, są najmniej narażeni na konflikty w miejscu pracy (prawie 65% przyznało, że w zespołach, w których pracują, konflikty nie występują).

2.3. Postrzeganie mediacji jako metody rozwiązywania konfliktów w zespołach różnicowanych kulturowo

Kolejne pytanie badawcze dotyczyło poznania opinii respondentów na temat znajomości zagadnienia mediacji i jej założeń (por. tabela 3).

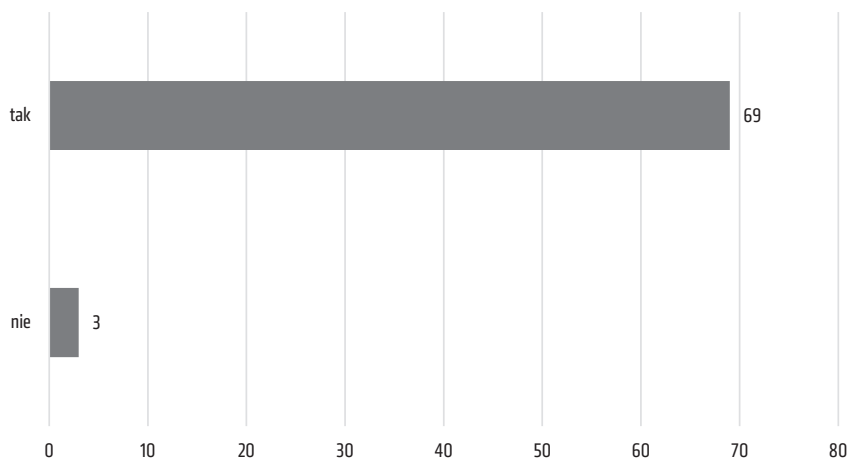
Tabela 3. Tabela krzyżowa odpowiedzi na pytanie dotyczące pojęcia mediacji i jej założeń, a data urodzenia respondentów.

Wyszczególnienie		Czy znasz pojęcie mediacji i czy wiesz, jakie są jej założenia?			
		tak	nie	tak, ale nie znam jej założeń	ogółem
Data urodzenia respondentów	1946–1964	1	0	0	1
	1965–1979	14	0	1	15
	1980–1994	27	0	10	37
	1995–2000	13	1	4	18
	po roku 2000	0	0	1	1
Ogółem		55	1	16	72

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Trzecie pytanie badawcze dotyczyło mediacji i jej założeń. Zdecydowana większość respondentów (71 osób, tj. ponad 98%) zadeklarowała znajomość zagadnienia mediacji, przy czym w tej grupie, aż 16 osób (ponad 22% badanych) przyznało, że nie zna jej założeń. Wynik ten wskazuje, że dla przeważającej większości respondentów mediacja nie jest zagadnieniem obcym. Najlepszą wiedzę na temat mediacji i jej założeń deklarują osoby urodzone w latach 1965–1979, przy przyjęciu braku analizy danych dotyczących najstarszego i najmłodszego pokolenia z uwagi na zbyt małą liczbę osób reprezentujących te pokolenia. W kolejnym pytaniu, na wstępie, podano respondentom definicję mediacji i wskazano założenia metody. W dalszej kolejności poproszono badanych o wyrażenie opinii na temat tego, czy ich zdaniem mediacja może stanowić użyteczną metodę rozwiązywania konfliktów w zespołach zróżnicowanych kulturowo (por. wykres 1).

Wykres 1. Mediacja jako metoda rozwiązywania konfliktów w zespołach zróżnicowanych kulturowo.

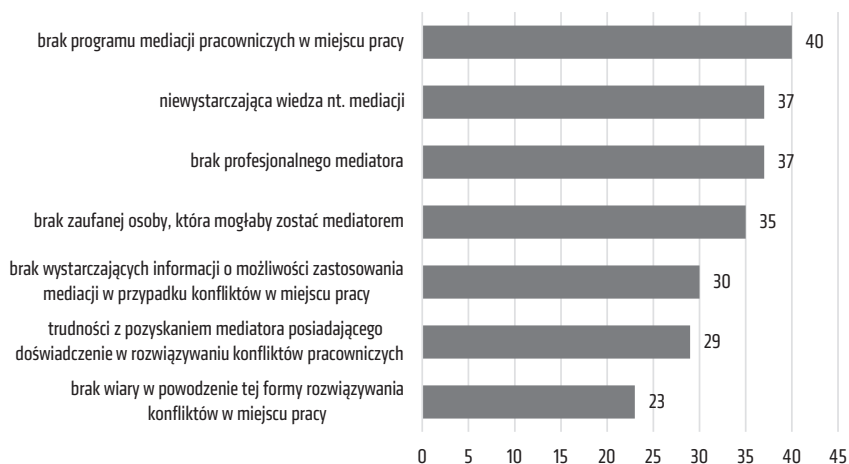


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdecydowana większość badanych (69 osób, tj. 95,8%) odpowiedziała twierdząco, natomiast 3 respondentów udzieliło odpowiedzi negatywnej. Wynik ten pokazuje, że badani pozytywnie postrzegają mediację, uważając, że może stanowić przydatne narzędzie do rozwiązywania konfliktów w zespołach pracowniczych zróżnicowanych kulturowo.

Kolejną kwestią było poznanie opinii badanych na temat barier, które ich zdaniem mogą stanowić ograniczenie, przy wyborze mediacji jako metody rozwiązywania konfliktów pracowniczych w zespołach zróżnicowanych kulturowo (por. wykres 2).

Wykres 2. Bariery ograniczające wybór mediacji jako metody rozwiązywania konfliktów pracowniczych w zespołach zróżnicowanych kulturowo.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wśród możliwych barier, jako najbardziej istotne ograniczenia, które mogą mieć znaczenie przy wyborze mediacji jako metody rozwiązywania konfliktów w zespołach pracowniczych zróżnicowanych kulturowo, badani wskazali: brak programu mediacji pracowniczych w miejscu pracy (40 wskazań), brak wystarczającej wiedzy na temat mediacji, brak profesjonalnego mediatora (po 37 wskazań). W dalszej kolejności znalazły się następujące ograniczenia: brak informacji w zakresie możliwości wykorzystania mediacji w przypadku konfliktów w miejscu pracy (30 wskazań), trudności z pozyskaniem mediatora posiadającego doświadczenie w rozwiązywaniu konfliktów pracowniczych oraz wiedzę dotyczącą różnic kulturowych (29 wskazań). Do innych ograniczeń respondenci zaliczyli również brak wiary w powodzenie tej formy rozwiązywania konfliktów w zespołach pracowniczych (23 wskazania). W pojedynczych przypadkach wskazali, że barierą może być także brak budżetu przewidzianego na tę formę rozwiązywania konfliktów pracowniczych oraz przekonanie ludzi o wyłącznej słuszności swoich racji. Mając na względzie zasady mediacji, taka postawa może stanowić istotne ograniczenie przy wyborze mediacji do rozwiązania konfliktów pracowniczych.

Kolejne pytanie dotyczyło tego, kto w opinii badanych powinien pełnić funkcję mediatora w rozwiązywaniu konfliktów w zespołach wielokulturowych (por. tabela 4).

Tabela 4. Odpowiedź na pytanie, kto w opinii badanych powinien pełnić funkcję mediatora w rozwiązywaniu konfliktów w zespołach wielokulturowych.

Kto powinien pełnić funkcję mediatora?	Liczba wskazań
profesjonalny mediator	47
osoba z zewnątrz, zaakceptowana przez strony konfliktu	33
pracownik odpowiedzialny za sprawy personalne lub kierownik HR	26
bezpośredni przełożony	19
współpracownik	9
prezes/właściciel	3
inna osoba	2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

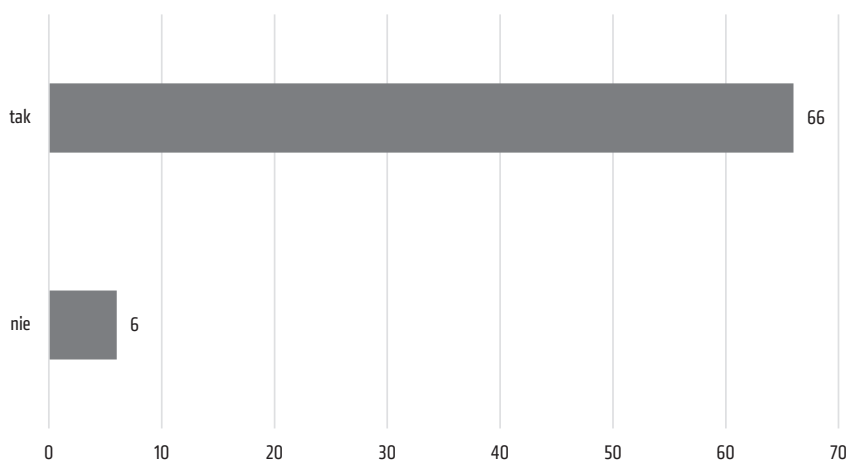
Większość respondentów uznała, że rolę mediatora w rozwiązywaniu konfliktów w zespołach pracowniczych zróżnicowanych kulturowo powinien pełnić profesjonalny mediator (47 wskazań), w dalszej kolejności respondenci wskazali, że powinna to być osoba z zewnątrz środowiska pracy, którą akceptują strony konfliktu (33 wskazania). Kolejnym wyborem badanych był pracownik odpowiedzialny za sprawy personalne/ kierownik HR³³. Następnie respondenci wskazali: bezpośredniego przełożonego (19 wskazań), współpracownika (9 wskazań), prezesa/właściciela (3 wskazania) lub inną osobę, która nie została wyżej wskazana. Z analizy danych wynika, że profesjonalny mediator, a następnie inna osoba z zewnątrz, stwarzają największe poczucie bezpieczeństwa i szansę na rozwiązanie konfliktu w miejscu pracy.

³³ W badaniu łącznie wzięły udział 72 osoby, z czego 21 stanowili pracownicy odpowiedzialni za sprawy personalne. W tej grupie prawie 48% respondentów wskazało pracownika odpowiedzialnego za sprawy personalne lub kierownika HR jako właściwą osobę do pełnienia funkcji mediatora. Wśród osób, które nie były pracownikami komórek personalnych, taką opinię wyraziło tylko 21,6%.

Za powyższym może przemawiać także fakt, że zewnętrzny mediator nie jest emocjonalnie związany ze środowiskiem pracy i tym samym w większym stopniu zapewnia stronom poufność i bezstronność.

Kolejnym aspektem było znalezienie odpowiedzi na pytanie, czy w sytuacji konfliktu w zespole pracowniczym zróżnicowanym kulturowo badani wyraziliby chęć skorzystania z bezpłatnego programu mediacji pracowniczych (wykres 3).

Wykres 3. Bezpłatny program mediacji pracowniczych.

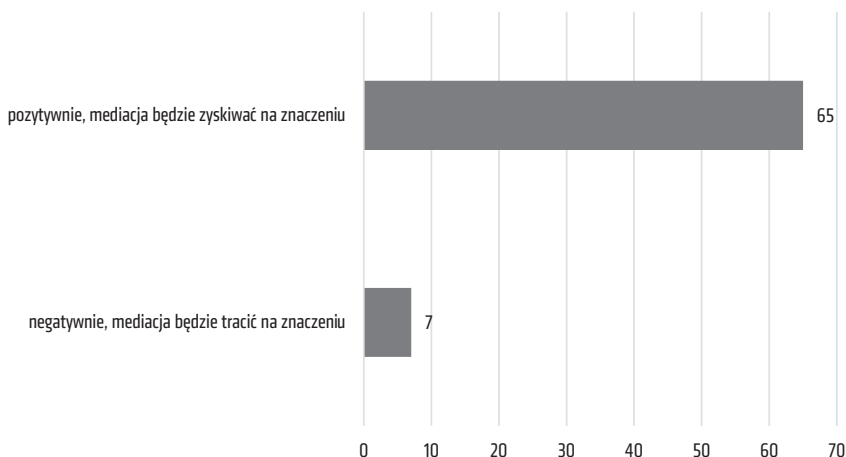


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdecydowana większość badanych udzieliła odpowiedzi pozytywnej (66 osób, co stanowi aż 91,7% respondentów), natomiast 6 osób (8,3%) odpowiedziało przecząco. Wysoki wskaźnik zainteresowania pracowników bezpłatnym programem mediacji pracowniczych może stanowić wskazówkę dla pracodawców, kiedy poszukują rekomendowanych przez samych pracowników metod rozwiązywania konfliktów pracowniczych.

Kolejnym aspektem było poznanie opinii badanych na temat przyszłości mediacji jako metody rozwiązywania konfliktów pracowniczych (wykres 4).

Wykres 4. Mediacja jako metoda rozwiązywania konfliktów pracowniczych – perspektywa przyszłości.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdecydowana większość badanych (65 osób, tj. 90,3%) wyraziła przekonanie, że mediacja posiada potencjał jako metoda rozwiązywania konfliktów i w przyszłości zyska na znaczeniu. Zdaniem 7 osób mediacja w przyszłości będzie tracić na znaczeniu. W tabeli 5 przedstawiono opinie respondentów uzasadniające ich stanowisko (tabela 5).

Tabela 5. Opinie respondentów.

Wybrane opinie respondentów uzasadniające pogląd: Mediacja będzie zyskiwać na znaczeniu
<p>W przyszłości w większych przedsiębiorstwach będą zatrudniani stali mediatorzy wewnątrz firmy, w mniejszych nastąpi <i>outsourcing</i>, co spowoduje wzrost znaczenia mediacji i zainteresowania usługami profesjonalnych mediatorów;</p> <p><i>wzrośnie rola profesjonalnego mediatora, ponieważ jego niezależność pozwoli spojrzeć na konflikt z szerszej perspektywy i bez zaangażowania emocjonalnego;</i></p> <p>mediacja będzie się rozwijać, ponieważ w <i>zróżnicowanych zespołach ludzie nie potrafią rozmawiać nawet w obszarze jednej kultury [...] dlatego wiem, że mediacja jest potrzebna, szczególnie w zespołach zróżnicowanych kulturowo;</i></p> <p><i>mediacja będzie zyskiwać na znaczeniu, ponieważ pomaga wypracować stosunkowo szybkie i ostateczne kompromisowe rozwiązania i prowadzi do sytuacji obopólnej wygranej;</i></p>

znaczenie mediacji będzie wzrastać, bo jest to dobra metoda rozwiązywania konfliktów, *szczególnie jeśli jest przeprowadzana przez osobę z zewnątrz, tj. profesjonalnego mediatora, który może spojrzeć na konflikt obiektywnie;*

mediacja będzie zyskiwać na znaczeniu, ale ważne jest to, aby świadomość o możliwości mediacji była większa;

każda możliwość uzyskania fachowej pomocy niesie ze sobą pozytywne aspekty;

znaczenie mediacji będzie rosło, jednak istotny jest wzrost dostępu do mediatorów;

mediacja wydaje się jedynym skutecznym sposobem rozwiązywania konfliktu, zmienia perspektywę konfliktu pomiędzy ludźmi, którzy sami sobie z nim nie radzą;

mediacje pozwalają na rozwiązanie konfliktu bez przemocy, z udziałem osoby trzeciej;

mediacja to relatywnie niska kosztowa metoda rozwiązywania sporów;

stosowałam poprzednio mediację – sprawdziła się;

jeśli (pracodawcom) zależy na dobrych pracownikach, to będą skłonni zapłacić więcej, aby rozwiązać konflikty, zespoły będą bardziej różnorodne, a ludzie w zespołach mniej przywiązani do miejsca pracy, rozwiązywanie konfliktów będzie służyło utrzymaniu ich w miejscu pracy, dlatego mediacja będzie zyskiwać na znaczeniu;

w turbulentnym otoczeniu [...] mediacja wydaje się jedyną metodą rozwiązywania konfliktów;

znaczenie mediacji będzie rosnąć, bowiem *ludzie nie lubią konfrontacji, a mediacja pozwala na uniknięcie niepotrzebnych emocji, dzięki osobie trzeciej;*

w zróżnicowanych zespołach, w których pracuje dużo osób, będą nasilać się konflikty [...]. Obecność mediatora pozwoli na spojrzenie na konflikt z innej perspektywy;

mediacja skutecznie rozwiązuje problemy [...] zmiany kulturowe w zespołach pracowniczych [...] będą wymagały innego podejścia do rozwiązywania konfliktów;

mediacja będzie zyskiwać na znaczeniu, bowiem *z biegiem czasu coraz istotniejsze jest rozwiązywanie konfliktów w pełni, a nie „zamiatanie pod dywan”. Im większa będzie świadomość tego stanu rzeczy (w zespołach pracowniczych), tym większe będzie zapotrzebowanie na mediację;*

rośnie świadomość pracodawców i jednostek na tematy związane z mediacją, dlatego znaczenie mediacji będzie rosnąć (jestem w tej kwestii pozytywna);

dążymy do zawężania ról każdego pracownika, stąd za jakiś czas mediator to będzie norma.

Wybrane opinie respondentów uzasadniające pogląd:

Mediacja będzie tracić na znaczeniu

Najchętniej wybrałbym „nie mam zdania”. Nigdy nie potrzebowałam mediacji, konflikty, których nie mam prawie w ogóle, rozwiązuję na bieżąco poprzez rozmowę. Nie potrzebuję angażowania osoby trzeciej;

mediacja będzie tracić na znaczeniu, bowiem dwie strony muszą jednakowo dążyć do zażegnania konfliktu. Nawet w przypadku pogodzenia się przy pomocy mediatora, uprzedzenia pozostają, co będzie tworzyć słabą atmosferę w biurze;

jeśli osoba jest konfliktowa, to żaden mediator nie odniesie sukcesu;

w organizacji wewnętrznej konflikty powinny być rozwiązywane razem ze współpracownikami, a nie z mediatorem;

szkoda pieniędzy.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Powyższe spektrum opinii respondentów może stanowić zbiór cennych spostrzeżeń i przydatnych wskazówek. Poza opiniami pozytywnymi warto zwrócić również uwagę na opinie negatywne, które paradoksalnie, mogą zawierać spostrzeżenia ważne z perspektywy zastosowania mediacji jako metody rozwiązywania konfliktów w zespołach wielokulturowych w przeszłości.

3. Wnioski z badań

Z badań wynika, że różnorodność kulturowa w miejscu pracy jest postrzegana pozytywnie. Respondenci zauważają większą liczbę szans niż zagrożeń wynikających z różnic kulturowych. Zdaniem połowy badanych w zespołach pracowniczych zróżnicowanych kulturowo dochodzi do konfliktów i nieporozumień, chociaż nie wszyscy zauważają takie sytuacje w zespołach, w których funkcjonują.

Pracownicy postrzegają mediację jako tę metodę, która może być użyteczna w sytuacji rozwiązywania konfliktów w miejscu pracy. Badani zauważyli także pewne bariery, które mogą utrudniać wybór tego narzędzia do rozwiązywania sporów pracowniczych. Do głównych utrudnień zaliczyli: brak bezpłatnego programu mediacji pracowniczych, brak wystarczającej wiedzy na temat mediacji, brak profesjonalnego mediatora. W dalszej kolejności wskazali utrudnienia w postaci: braku wystarczających informacji w zakresie możliwości wykorzystania mediacji w przypadku konfliktów w miejscu pracy, trudności z pozyskaniem mediatora posiadającego doświadczenie w rozwiązywaniu konfliktów pracowniczych oraz wiedzę dotyczącą różnic kulturowych. Innymi trudnościami mogą być: brak wiary ludzi w powodzenie tej formy rozwiązywania konfliktów w zespołach pracowniczych, brak środków finansowych lub też przekonanie ludzi o wyłącznej słuszności swoich racji. Mając na uwadze zasady mediacji, ostatni z wymienionych aspektów, może mieć szczególne znaczenie, przy wyborze tej metody do rozwiązywania sporów pracowniczych.

Badani przyznali, że w roli mediatora najlepiej sprawdzi się profesjonalny mediator lub inna osoba niezwiązana z miejscem pracy. W dalszej kolejności

wskazali, że mediatorem powinien być pracownik odpowiedzialny za sprawy personalne/ kierownik HR, a dopiero później bezpośredni przełożony lub współpracownik. Taki pogląd badanych może być wynikiem tego, że osoby spoza przedsiębiorstwa stwarzają największe szanse na uzyskanie poczucia bezpieczeństwa i poufności przetwarzanych informacji. Badani wskazali także, że bezpłatny program mediacji pracowniczych może stanowić dobre rozwiązanie w rozwiązywaniu konfliktów pracowniczych w miejscu pracy.

Zdaniem badanych mediacja jako metoda rozwiązywania konfliktów pracowniczych, będzie zyskiwać na znaczeniu w przyszłości. Poza pozytywnymi opiniami respondentów i argumentami przemawiającymi za rozwojem mediacji pojawiły się także głosy przeczące temu założeniu. Te (nieliczne) opinie negatywne, mogą jednak zawierać cenne uwagi i wskazówki, które mogą mieć znaczenie w dyskusji nad wykorzystaniem tego narzędzia w przyszłości.

4. Podsumowanie

Nieporozumienia i konflikty są nieuniknione w środowisku pracy i mogą utrudniać osiągnięcie celów zespołu i całej organizacji. Wyzwaniem szczególnym są spory pracownicze, pomiędzy osobami pochodzącymi z różnych kręgów kulturowych. Jednym ze sposobów rozwiązywania konfliktów pracowniczych może być mediacja. Z tej przyczyny poznanie opinii pracowników na temat zastosowania mediacji jest szczególnie cenne z perspektywy osób funkcjonujących w zespołach wielokulturowych.

Przedstawione wyniki mogą być przydatne zarówno dla osób zawodowo związanych z mediacją, specjalistów odpowiedzialnych za sprawy personalne, pracodawców, jak i samych pracowników. Mogą także stanowić wstęp do dalszych badań empirycznych.

Bibliografia

Literatura

- Adler N.J., *International Dimensions of Organizational Behavior*, Boston 1986.
- Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, Warszawa 2019.
- Burkiewicz Ł., Knap-Stefaniuk A., *Zarządzanie międzykulturowe jako wyzwanie dla współczesnych menedżerów – rozwijanie potencjału wielokulturowych zespołów*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i zarządzanie” 2018, z. 130, s. 65.
- Bürger J., *Znaczenie komunikacji interkulturowej w mediacji*, „Zeszyty Naukowe Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego” 2018, nr 111, s. 140.
- Cox T.H., *Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research & Practice*, San Francisco 1993.
- Doherty N., Guylor M., *Mediacja i rozwiązywanie konfliktów w pracy*, Warszawa 2010.
- DeLancey R.M., *Employees’ Perceptions of Multiculturalism and Diversity in Multinational Corporations*, „African Journal of Business Management” 2013, vol. 7 (35), s. 3559.
- Dziamska Z., Grzegorzczak J., *Cooperation in multicultural teams – experiences related to the ECMT+ International Project*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici” 2018, XLV – nr 1, s. 102.
- Fandrejewska A., Wasilik K., *Cultural Differences and Barriers in Communication and Functioning of an International Organisation*, „Handel Zagraniczny” 2018, nr 1 (372), s. 203–215.
- Hofstede G., *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Warszawa 2007.
- Kowalczyk A.Z., *Zespoły wielokulturowe – wyzwanie współczesnych organizacji*, „Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie. Politechnika Łódzka” 2015, t. 73, nr 1228, s. 99–100.
- Lederach J.P., *Preparing for Peace: conflict Transformation Across Cultures*, New York 1995.
- Mazur B., *Cultural Diversity in Organisational Theory and Practice*, „Journal of Inter-cultural Management” 2010, no 1, s. 5–15.
- Podobas I., *Mediacje i negocjacje w pracy socjalnej*, Warszawa 2014.
- Rozkwitalska M., *Bariery w zarządzaniu międzykulturowym. Perspektywa filii zagranicznych korporacji transnarodowych*, Warszawa 2011.
- Salejko-Szyszczyk S.I., *Metody rozwiązywania konfliktów w przedsiębiorstwie a integracja pracownicza*, „Ekonomia i Prawo” 2012, t. XI, nr 4, s. 144.
- Sołkiewicz K., Marek A., *Zarządzanie kompetencjami międzykulturowymi pracowników*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej. Organizacja i Zarządzanie” 2015, z. 60, nr 1200, s. 155–168.

- Søderberg A.M, Wilczewski M., *Intercultural Communication Studies: Past Paradigms and Future Research*, „Zeszyty Prasoznawcze” 2017, vol. 60, nr 3, s. 543.
- Suchanek M., *Mediacja jako metoda rozwiązywania konfliktów społecznych*, „Studia Administracyjne” 2018, nr 10, s. 129.
- Winkler R., *Komunikacja w organizacjach zróżnicowanych kulturowo*, Warszawa 2013.
- Jabłońska U., *Nowe wyzwania: zespoły wielokulturowe*, „GFMP Management” 2014, nr 14, s. 17.
- Słaboń E., *Zarządzić potencjałem*, „Personel Plus” 2018, nr 1 (122), s. 23.

Źródła internetowe

- Raport PARP, *Zagraniczni pracownicy na polskim rynku pracy. Stan na dzień 15 grudnia 2021 r.*, s. 5, https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Zagraniczni-pracownicy-na-polskim-ryнку-pracy_last.pdf, [dostęp: 21.05.2022 r.].
- Majcher-Guzik M., *Poradnik prawny. Mediacje pracownicze*, <https://dogma.org.pl/wp-content/uploads/Poradnik-prawny-Mediacje-pracownicze.pdf>, [dostęp: 22.05.2022 r.].
- Pruszyńska I., *W mediacji nie ma wygranych i przegranych*, <https://www.infor.pl/prawo/rozwoy/mediacja/5194499,Pruszyńska-W-mediacji-nie-ma-wygranych-i-przegranych.html>, [dostęp: 29.05.2022 r.].
- Sposoby rozwiązywania konfliktów w pracy*, <https://hrk.pl/pl/baza-wiedzy/artykuly-eksperckie/sposoby-rozwiazywania-konfliktow-w-pracy>, [dostęp: 30.05.2022 r.].
- Zarządzanie konfliktem międzykulturowym i mediacje w miejscu pracy*, <https://www.tuwroclaw.com/wiadomosci,zarzadzanie-konfliktem-miedzykulturowym-i-mediacje-w-miejscu-pracy,wia5-3273-56259.html>, [dostęp: 22.05.2022 r.].

Akty prawne

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/52/WE z dnia 21 maja 2008 r. w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych, [online:] <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2008/52/oj>, [dostęp: 20.05.2022 r.].

Wdrażanie mediacji rówieśniczych w szkole – założenia i perspektywy na tle pilotażowego programu „Mediacje w szkole w praktyce” realizowanego przez Okręgową Radę Adwokacką w Bydgoszczy

Wstęp

Środowisko szkolne, podobnie jak każde inne, nie jest wolne od konfliktów. Szkoła – jak wskazuje Wiesław Poleszak – *to społeczność ludzi, którzy są we wzajemnych relacjach, łączą ich więzi, mają wspólny cel (choć czasami nie w pełni uświadomiony), do którego dążą pełniąc różne role*¹. Jednocześnie każdy z członków tej społeczności ma inne potrzeby, poglądy i oczekiwania, które nierzadko są podłożem sytuacji konfliktowych. Konflikt jest przy tym zjawiskiem nieuniknionym, mającym neutralne bądź pozytywne zabarwienie, dotyczącym konkretnego problemu, a nie osoby. Jest następstwem różnic, nie zaś ich przyczyną², nie należy go unikać, ale dostrzec w nim szansę na edukowanie dzieci i młodzieży, poprzez wskazywanie właściwego kierunku działania³. Patrząc z tej perspektywy w mediacji należy dostrzec jedną z metod zarządzania konfliktami w szkole⁴. Mediacja bowiem oddziałuje na dwóch płaszczyznach, z których wynikają odmienne cele: na płaszczyźnie związków i kontaktów z innymi (rówieśnikami, dorosłymi) rozwijana jest zdolność prowadzenia dialogu⁵.

¹ W. Poleszak, *Klimat społeczny szkoły*, [online:] <https://www.ore.edu.pl/wp-content/plugins/download-attachments/includes/download.php?id=6224>, [dostęp: 31.05.2022 r.].

² H. Gasik, *Metody rozwiązywania sytuacji konfliktowych w szkole*, [online:] https://bezpiecznaszkola.men.gov.pl/wp-content/uploads/2015/09/metody-rozwiazywania_all.pdf, [dostęp: 27.05.2022 r.].

³ Więcej na ten temat: J. Gut, W. Haman, *Docenić konflikt. Od walki i manipulacji do współpracy*, Gliwice 1993.

⁴ J. Śliwa, *Rozwiązywanie konfliktów w szkole*, [w:] *Rozwiązywanie konfliktów w szkole. Materiały pokonferencyjne*, red. I. Zajączkowska, Szczecin 2006, s. 4.

⁵ M. Leśniak, *Wprowadzenie: mediacja w rozwiązywaniu konfliktów wieku adolescencji*, [w:] *Mediacja w rozwiązywaniu konfliktów wieku adolescencji*, red. M. Leśniak,

Wychodząc naprzeciw potrzebie edukacji w zakresie mediacji rówieśniczych, z inicjatywy Okręgowej Rady Adwokackiej w Bydgoszczy w listopadzie 2015 r. podpisane zostało porozumienie z Kujawsko-Pomorskim Kuratorium Oświaty o podjęciu współpracy na rzecz upowszechniania wiedzy o sposobach rozwiązywania konfliktów. Autorka niniejszej publikacji pełniła funkcję koordynatora akcji, prowadząc jednocześnie szkolenia dla poszczególnych grup uczestników. Kluczowym etapem wspólnych działań miała być akcja „Mediacje w szkole w praktyce”, przeprowadzona przez adwokatów i aplikantów adwokackich Kujawsko-Pomorskiej Izby Adwokackiej w Bydgoszczy na podstawie programu opracowanego przez Macieja Dyksa⁶. Realizację programu poprzedziły szkolenia z mediacji dla pracowników Kuratorium Oświaty w Bydgoszczy oraz pracowników delegatury toruńskiej. Następnie, już w ramach programu, odbyła się konferencja inauguracyjna, w ramach której przedstawione zostały założenia projektu. Wzięło w niej udział 59 przedstawicieli szkół, które zgłosiły się do udziału w projekcie (dyrektorzy szkół, opiekunowie samorządów szkolnych oraz reprezentacje uczniów). Konferencja zapoczątkowała realizację pilotażowego programu „Mediacje w szkole w praktyce”.

Pojęcie mediacji w szkole i prawne ramy jej prowadzenia

Mediacja stanowi jedną z polubownych metod rozwiązywania sporów, w ramach której skonfliktowane strony wspierane są w dążeniu do wypracowania porozumienia przez bezstronną i neutralną osobę mediatora. Nie inaczej wygląda to w przypadku mediacji rówieśniczej, która stanowi dobrowolne i poufne poszukiwanie rozwiązania konfliktu między uczniami, w obecności dwóch bezstronnych i neutralnych mediatorów – uczniów, przygotowanych

[online:] https://repozytorium.ka.edu.pl/bitstream/handle/11315/563/Le%5%9bniak_Ma%5%82gorzata_red_Mediacja_w_rozwiazywaniu_konfliktow_2009.pdf?sequence=6&isAllowed=y, [dostęp: 31.05.2022 r.].

⁶ Autor Programu jest mediatorem, terapeutą uzależnień, absolwentem filozofii na Uniwersytecie Adama Mickiewicza w Poznaniu; realizował takie projekty jak „Oczami dziecka – mama, tata i ja”, „Szkolna Popołudniowa Świetlica Edukacyjna”, „Wielkopolska stawia na rodzinę” czy „Mediacje w szkole”.

do prowadzenia mediacji rówieśniczej. Konflikty te dotyczą spraw związanych z relacjami między uczniami⁷.

Od mediacji rówieśniczej odróżnić należy mediację szkolną, która oznacza oparte na zasadach dobrowolności i poufności poszukiwanie rozwiązania sporu pomiędzy stronami konfliktu w obecności bezstronnego i neutralnego mediatora (którym w tym przypadku jest osoba dorosła – nauczyciel, pedagog, bądź inny pracownik szkoły). Konflikty te dotyczą spraw związanych z relacjami międzyludzkimi i/lub działalnością statutową szkoły. Stronami konfliktu mogą być: nauczyciele, dyrektor, pozostali pracownicy szkoły, uczniowie, rodzice⁸.

Mediacja rówieśnicza, mimo swej nieco uproszczonej formy, podlega tym samym zasadom, co każde inne postępowanie mediacyjne. Szczegółowe standardy prowadzenia mediacji rówieśniczej w szkołach i innych placówkach oświatowych znalazły się w dokumencie opracowanym w 2017 r. przez Rzecznika Praw Dziecka⁹.

Jak wskazuje M. Gosztyła, korzenie mediacji szkolnej w szkole sięgają roku 1972, kiedy to w publicznych szkołach podstawowych w Nowym Jorku wprowadzony został program o nazwie „Children’s Creative Response to Conflict” (CCRC), którego celem było „zredukowanie zależności od rywalizacji i przemocy na płaszczyźnie psychicznej, werbalnej i fizycznej”¹⁰. W ramach cyklicznych spotkań, prowadzonych przy wsparciu trenera i wykorzystaniu innowacyjnych metod, uczniowie uczyli się rozwijać swoje kompetencje społeczne i rozwiązywać konflikty bez użycia siły¹¹. Już wówczas zauważono

⁷ *Standardy mediacji rówieśniczej i szkolnej w szkołach i innych placówkach oświatowych*, opracowane przez Biuro Rzecznika Praw Dziecka, [online:] http://brpd.gov.pl/sites/default/files/standardy_mediacji_rowiesniczej_i_szkolnej_w_szkolach_o.pdf, [dostęp: 5.09.2022 r.].

⁸ *Ibidem*.

⁹ *Ibidem*.

¹⁰ Gosztyła M., *Mediacja szkolna – forma kształtowania komunikacji interpersonalnej na poziomie szkoły (w kontekście sprawiedliwości naprawczej i edukacji prawnej młodego pokolenia)*, „ADR” 2021, nr 2, s. 22.

¹¹ Więcej informacji na temat programu: <https://creducation.net/intl-orgs/creative-response-to-conflict/>.

ogromne znaczenie mediacji jako formy kształtowania pożądanych postaw społecznych.

W Polsce idea mediacji jako metody wspierającej rozwiązywanie konfliktów w środowisku szkolnym zyskuje na popularności. Funkcjonujące obecnie przepisy prawa nie tylko umożliwiają, ale wręcz obligują szkoły do korzystania z instytucji mediacji. Zgodnie z § 24 pkt 6 Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej w sprawie zasad organizacji i udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach, do zadań pedagoga i psychologa w przedszkolu, szkole i placówce należy w szczególności: inicjowanie i prowadzenie działań mediacyjnych i interwencyjnych w sytuacjach kryzysowych¹².

Instytucja mediacji pełni również istotną rolę w postępowaniach w sprawach nieletnich. Zgodnie z art. 57 ustawy z dnia 9 czerwca 2022 r. o wspieraniu i resocjalizacji nieletnich, Sąd rodzinny może, z inicjatywy lub za zgodą pokrzywdzonego i nieletniego, skierować sprawę do mediacji¹³. W takim przypadku postępowanie mediacyjne powinno zmierzać do wzbudzenia w nieletnim poczucia odpowiedzialności za skutki czynu zabronionego, którego się dopuścił, oraz do zawarcia ugody w przedmiocie naprawienia wyrządzonej szkody lub zadośćuczynienia za doznaną krzywdę. Według A. Geberle i M. Korcyl-Wolskiej mediacja w sprawach nieletnich ma w związku z tym za zadanie:

- doprowadzić do zadośćuczynienia pokrzywdzonemu za wyrządzone przez nieletniego szkody materialne lub moralne;
- oddziaływać wychowawczo na nieletniego;
- zażegnać konflikt między pokrzywdzonym a nieletnim.¹⁴

Postępowanie mediacyjne w sprawach nieletnich, z oczywistych względów nie może być prowadzone w ramach mediacji rówieśniczych, z całą pewnością wpisując się ono może w ramy mediacji szkolnej. Mediacja rówieśnicza,

¹² T.j. Dz.U. z 2020 r., poz. 1280.

¹³ Dz.U. z 2022 r., poz. 1700.

¹⁴ A. Geberle, M. Korcyl-Wolska, *Komentarz do ustawy o postępowaniu w sprawach nieletnich*, Gdańsk 2002, s. 30.

w niektórych przypadkach, może natomiast odgrywać komplementarną rolę dla tej, prowadzonej w ramach postępowania sądowego.

Istotnym aspektem wprowadzenia i funkcjonowania mediacji w szkole jest akceptowalność przez środowisko szkolne. Odpowiednie ramy, dostosowane do indywidualnej sytuacji szkoły, winny znaleźć odzwierciedlenie w statucie szkoły¹⁵.

Założenia programu „Mediacje w szkole w praktyce”

Przystępując do realizacji programu, postawiliśmy sobie kilka celów. Przede wszystkim założyliśmy przeprowadzenie szkoleń z zakresu mediacji rówieśniczych dla jak najszerszego grona uczniów oraz nauczycieli – przyszłych koordynatorów mediacji rówieśniczych w szkołach. Spodziewanym efektem programu w tym zakresie miał być wzrost wiedzy na temat mediacji, komunikacji oraz umiejętności aktywnego słuchania. W całości zgodzić się należy z poglądem, iż:

zrozumienie konfliktu, nazwanie go i spojrzenie na niego jak na problem do rozwiązania, a nie, jak na walkę z drugim człowiekiem, jest doskonałą okazją do zmiany postaw nie tylko młodych ludzi, którzy w przyszłości będą mogli wykorzystać tę wiedzę w kontaktach z rówieśnikami, w swoich rodzinach, w ogóle w codziennym życiu¹⁶.

Naszym kolejnym założeniem było przygotowanie uczniów do prowadzenia postępowań mediacyjnych w ramach powstających w naszym regionie ośrodków mediacji rówieśniczych. Przyjęliśmy, iż przynajmniej w części

¹⁵ Przykładowe zapisy statutów można znaleźć na stronie: <https://www.ko.rzeszow.pl/dla-dyrektora-i-nauczyciela/mediacje/przykladowe-zapisy-dotyczace-mediacji-w-statutach-szkol/>.

¹⁶ Pogląd taki wyraża Joanna Piórkowska w publikacji *Mediacje rówieśnicze*, [online:] https://www.metis.pl/components/com_remository/com_remository_startdown.php?id=320&chk=3625f63ff369f95cd958c22034f48a63&user_id=0, [dostęp: 30.05.2022 r.].

szkół takie miejsca powstaną, bądź to jako centra mediacji rówieśniczych, bądź też jako kluby czy kółka zainteresowań. Zadaniem tychże ośrodków miało być doraźne rozwiązywanie konfliktów uczniowskich oraz budowanie bezpiecznego, przyjaznego i sprawiedliwego wzoru relacji międzyludzkich.

Istotnym założeniem naszych działań było także podniesienie poziomu wiedzy na temat funkcjonowania mediacji jako alternatywy dla rozwiązywania sporów międzyludzkich w całym środowisku szkolnym.

Wskazać należy, iż program wdrażania mediacji rówieśniczych w szkole wpisuje się w szerszą perspektywę programów, których celem jest budowanie bezpiecznego, przyjaznego i sprawiedliwego wzoru relacji międzyludzkich. W samym programie „Mediacje w szkole w praktyce” wymienione zostały następujące cele podejmowanych działań:

- przeciwdziałanie przemocy oraz tworzenie bezpiecznego i przyjaznego klimatu szkoły;
- wychowanie odpowiedzialnych obywateli;
- stworzenie systemowej zmiany w dziedzinie dyscypliny, komunikacji, wspólnego podejmowania decyzji oraz rozwiązywania problemów wewnątrz szkolnej społeczności;
- wykreowanie społecznej sprawiedliwości, w której wszyscy są traktowani na równi;
- propagowanie ważnych życiowo umiejętności, takich jak panowanie nad wyrażaniem złości i gniewu, zarządzanie konfliktem oraz efektywna komunikacja.

Etapy wdrażania programu

Program „Mediacje w szkole w praktyce” został przez nas podzielony na trzy etapy – pierwszy, w ramach którego przeszkoleni zostali nauczyciele, drugi obejmujący zajęcia z uczniami – przyszłymi mediatorami rówieśniczymi oraz etap trzeci, w ramach którego wdrożona miała zostać procedura utworzenia ośrodka mediacyjnego w danej szkole. Ostatni etap, zgodnie z założeniami, odbywać miał się przy wsparciu Okręgowej Rady Adwokackiej w Bydgoszczy,

jednakże – z uwagi na wewnątrzszkolny charakter tego działania – jego realizacja w znacznej mierze spoczywać miała na barkach danej placówki.

W ramach pierwszego etapu przeprowadzone zostały czterogodzinne szkolenia w formie warsztatowej. Nauczyciele (w założeniu przyszli koordynatorzy ośrodków mediacyjnych) mieli okazję uzyskać wiedzę co do istoty mediacji, w szczególności mediacji szkolnych i rówieśniczych, poznać podstawowe pojęcia i zasady, a także zapoznać się z programem wdrażania mediacji rówieśniczych w szkole. Na tym etapie przeprowadzana była także analiza potrzeb danej szkoły pod kątem możliwości utworzenia ośrodka mediacyjnego. Omawiane były takie zagadnienia jak uzasadnienie potrzeby wprowadzenia mediacji rówieśniczych w szkole, doboru mediatorów, zasad przeprowadzania mediacji, zaangażowania dyrekcji, administracji, ale także psychologów i pedagogów szkolnych, potrzeb w zakresie wsparcia merytorycznego, problemów organizacyjnych i finansowych.

Drugim etapem programu były zajęcia z uczniami, w trakcie których mieli oni możliwość zapoznania się z tematem mediacji rówieśniczych. W ramach zajęć zaprezentowane zostały etapy mediacji, rola mediatora oraz omówione zostały kwestie komunikacji, uważnego słuchania, formułowania komunikatów typu „ja”. Tym samym, młodzież miała możliwość pozyskania szerokiej wiedzy z zakresu kompetencji społecznych, które mają pomóc uczniom w rozpoznawaniu oraz rozwiązywaniu sytuacji konfliktowych w sposób samodzielny i twórczy.

Najtrudniejszy w realizacji niewątpliwie był trzeci etap wdrażania programu, mający na celu tworzenie ośrodków mediacyjnych w szkołach. Przygotowując placówki do realizacji tego etapu, proces opisaliśmy jako cztery kolejne kroki: informacja, planowanie i promocja, szkolenie, ewaluacja. Poniżej przedstawiam przebieg wdrażania programu.

Krok pierwszy – informacja

Przygotowując się do utworzenia ośrodka mediacyjnego, niezbędne jest zaangażowanie w jego funkcjonowanie całego środowiska szkolnego. Osiągnięcie

tego nie jest możliwe bez przybliżenia zarówno nauczycielom, jak i uczniom istoty mediacji rówieśniczych i szkolnych. O zamiarze powołania ośrodka należy także powiadomić rodziców, uświadamiając im, jaką rolę ich dzieci będą w nim odgrywały. Bez pozytywnego nastawienia rodziców do realizowanego przedsięwzięcia nie jest bowiem możliwe jego funkcjonowanie.

W tej części programu niezbędne jest również powołanie koordynatora, na którym w dużej mierze spoczywać będzie ciężar prowadzenia ośrodka mediacyjnego. Wskazuje się, że koordynatorem może być nauczyciel, psycholog szkolny, ale także osoba z zewnątrz. Nie wydaje się przy tym wskazane, aby funkcja taka powierzona została uczniowi, choć i takie poglądy można spotkać wśród propagatorów idei mediacji rówieśniczych.

Do podstawowych obowiązków koordynatora rówieśniczego należą:

- promocja mediacji rówieśniczych wśród uczniów oraz kadry szkolnej;
- nadzór nad szkoleniem mediatorów rówieśniczych;
- zachęcanie uczniów do skorzystania z mediacji rówieśniczych w sytuacjach konfliktowych;
- tworzenie grafików mediacji;
- superwizja mediatorów rówieśniczych;
- bieżący nadzór nad prowadzonymi mediacjami;
- prowadzenie archiwum dokumentacji;
- informowanie na bieżąco społeczności szkolnej o postępach ośrodka.

Krok drugi – planowanie i promocja

Ta część procesu wymaga znacznego zaangażowania koordynatora, który oczywiście może (i powinien) dobrać sobie zespół roboczy, który będzie go wspierał w planowanych działaniach.

Poniżej przedstawiona została lista pytań/problemów, które należy rozważyć na tym etapie:

- kwestia finansowania ośrodka mediacji (wynagrodzenie koordynatora, szkolenia, materiały promocyjne, papiernicze);

- dobór mediatorów do przeszkolenia (zasady rekrutacji osób, które realizować będą pełen program szkoleniowy);
- sposób promowania oraz informowania o działalności ośrodka mediacyjnego;
- ustalenie kto przeprowadzi szkolenie dla mediatorów rówieśniczych;
- ustalenie grafików mediacji (kwestia ta wymaga uzgodnień pomiędzy dyrekcją, nauczycielami, uczniami i rodzicami – z jednej strony istotne jest, aby minimalizować nieobecności mediatorów na zajęciach, z drugiej, aby ich zbytnio nie obciążać dodatkowymi obowiązkami po lekcjach);
- ustalenie katalogu spraw, które będą podlegały mediacji oraz reguł dotyczących postępowań, które wymagają działań o charakterze instytucjonalnym;
- omówienie, w jaki sposób uwzględnić funkcjonowanie ośrodka w statucie i regulaminach obowiązujących w szkole, w tym jakie korzyści z poddania się mediacjom rówieśniczym mogą mieć uczniowie podlegający karom dyscyplinarnym;
- wybór miejsca, w którym prowadzone będą mediacje (istotne jest, aby miejsce takie zapewniało prywatność i bezpieczeństwo);
- ustalenie reguł i zasad, w oparciu o które będą przeprowadzane mediacje rówieśnicze.

Krok trzeci – szkolenia

Prawidłowe funkcjonowanie ośrodka uzależnione jest od tego, czy młodzi mediatorzy rówieśniczy będą dysponować wiedzą i kompetencjami niezbędnymi do prawidłowego prowadzenia mediacji. Wskazuje się, iż aby to osiągnąć, konieczne jest przeprowadzenie szkolenia podstawowego dla uczniów szkół podstawowych w wymiarze 8–15 godzin, a w przypadku szkół ponadpodstawowych – 18–25 godzin.

Podkreślić należy, iż wskazane wyżej liczby określają minimalny poziom przeszkolenia. W rzeczywistości konieczne jest stałe podnoszenie kompetencji

poprzez szkolenia specjalistyczne, rozwijające te umiejętności, które uczniom sprawiają najczęściej kłopotów. Dobrą praktyką są cykliczne szkolenia z technik komunikacji, negocjacji, zadawania pytań, czy parafrazowania, przeprowadzane przez specjalistów z tych zakresów.

Niezależnie od przeszkolenia grupy mediatorów rówieśniczych warto wprowadzić także dodatkowe zajęcia dla wszystkich nowych uczniów, wyjaśniające, czym jest mediacja rówieśnicza, jak z niej można skorzystać i w jakich sprawach znajdzie ona zastosowanie.

W ramach realizowanego przez nas programu uczniowie uczestniczyli w pięciu czterogodzinnych spotkaniach, poświęconych następującym zagadnieniom: konstruktywne przekonywanie, moje emocje, aktywne słuchanie, co to jest konflikt, jak prowadzić mediacje rówieśnicze. Wszystkie spotkania odbywały się w formule warsztatowej, zakładającej aktywność uczestników.

Krok czwarty – ewaluacja

Omawiany program zmierza do utworzenia w pełni funkcjonalnego ośrodka mediacji rówieśniczych. Skuteczność programu może zostać oceniona w oparciu o następujące wskaźniki:

1. z mediacji rówieśniczych prowadzonych w szkole korzysta w każdym roku około 10% uczniów;
2. co najmniej 1/3 sporów kończy się ugodą;
3. dyrekcja, kadra nauczycielska, uczniowie oraz rodzice postrzegają ośrodek mediacji jako integralną część szkoły.

Przebieg mediacji rówieśniczych

Jak wskazano w powołanych wyżej *Standardach prowadzenia mediacji rówieśniczej w szkołach i innych placówkach oświatowych*, procedura mediacji rówieśniczej obejmuje następujące etapy:

- kwalifikacja sprawy do mediacji i wybór mediatorów (dokonuje opiekun mediatorów rówieśniczych; uczniowie – strony konfliktu mogą także wskazać mediatorów);
- spotkania wstępne z każdą ze stron (przeprowadzają mediatorzy rówieśniczy);
- wspólna sesja mediatorów rówieśniczych i stron (wspólna sesja może obejmować kilka spotkań);
- zakończenie mediacji (zawarcie porozumienia, opracowanie treści ugody i jej podpisanie, sporządzenie sprawozdania z przebiegu mediacji; w przypadku braku porozumienia informację o tym należy zamieścić w sprawozdaniu);
- spotkania o charakterze superwizyjnym opiekuna mediatorów rówieśniczych z mediatorami prowadzącymi mediację – w razie potrzeby na każdym jej etapie;
- wprowadzenie w życie warunków ugody¹⁷.

Powyższy schemat prowadzenia mediacji rówieśniczych jest zbieżny z zasadami, w oparciu o które realizowany był nasz program. Uczniowie, w ramach zajęć warsztatowych zapoznawali się z poszczególnymi etapami prowadzenia mediacji rówieśniczych, a następnie mieli możliwość wzięcia udziału w symulacjach, przygotowujących ich do pełnienia funkcji mediatora rówieśniczego. Wypracowana przez nas formuła zakładała następujące etapy prowadzenia mediacji przez uczniów:

- a) Wprowadzenie – w ramach którego uczeń miał się przedstawić, powiedzieć czym właściwie jest mediacja, zaprezentować zasady mediacji, uzyskać od uczestników zgodę na udział w mediacji i osobę mediatora;
- b) Wysłuchanie i zrozumienie problemu – na tym etapie uczeń ma za zadanie wysłuchać problemu, z którym zgłosiły się skonfliktowane strony, upewnić się, że wszystko zrozumiał, powtórzyć to, czego najważniejszego się dowiedział (uczeń stosuje tu wypracowane wcześniej techniki typu parafraza czy odzwierciedlenie);

¹⁷ *Standardy...*, *op. cit.*

- c) Podzielenie się uczuciami i problemami – uczeń ma uzyskać informację zwrotną o tym, jakie są uczucia i potrzeby uczestników mediacji, co musiałoby się stać, aby konflikt został rozwiązany, co może pomóc rozwiązać konflikt;
- d) Poszukiwanie rozwiązań – etap ten skupia się na przedstawianiu i konfrontowaniu rozwiązań proponowanych przez strony; w przypadku braku rozwiązań, uczeń powinien potrafić skłonić strony do tego, aby ponownie rozważyły, jakie są ich potrzeby;
- e) Osiąganie porozumienia – etap ten ma na celu skonkretyzowanie wypracowanych warunków porozumienia, upewnienie się, że sposób zakończenia postępowania jest zgodny z oczekiwaniami obu stron;
- f) Zakończenie mediacji – mediator dziękuje uczniom za udział w postępowaniu, chwali ich dobrą pracę i namawia do korzystania z tej formy rozwiązywania konfliktów w przyszłości.

Podsumowanie

Zapoczątkowany w 2015 r. program „Mediacje rówieśnicze w szkole” jest z powodzeniem realizowany przez Kujawsko-Pomorską Izbę Adwokacką w Bydgoszczy do dziś. Najszerszy zasięg akcja objęła w pierwszym roku, albowiem wówczas przeszkolonych zostało 820 mediatorów rówieśniczych z 41 szkół województwa kujawsko-pomorskiego.

W ramach drugiej edycji programu, w ciągu pięciu tygodni 55 uczniów klas 4–6 z 13 szkół województwa kujawsko-pomorskiego szkoliło się w zakresie mediacji rówieśniczych. W zajęciach brali udział uczniowie wytypowani spośród tych, którzy uczestniczyli w pierwszym etapie programu w poprzednim roku. Szkolenie to obejmowało realizację pełnego programu mediacji rówieśniczych.

W kolejnych latach program mediacji rówieśniczych realizowany był w wybranych szkołach, w szczególności w ramach Międzynarodowego Tygodnia Mediacji. Zarówno uczniowie, jak i dyrektorzy szkół bardzo pozytywnie podchodzą do propozycji udziału w takich szkoleniach.

Jednocześnie nie sposób nie zauważyć, iż mimo tak szeroko zakrojonych działań i zasięgu akcji edukacyjnej, na terenie województwa kujawsko-pomorskiego przez kilka ostatnich lat nie doszło do wzrostu liczby ośrodków mediacji rówieśniczych. Z przeprowadzonej analizy wynika, iż u podstaw tego leżą przede wszystkim względy natury ekonomicznej i organizacyjnej. Dyrektorzy i przedstawiciele szkół wielokrotnie wskazywali na potrzebę działań w kierunku utworzenia ośrodka mediacyjnego, podnosząc jednocześnie, iż brak finansowania takich projektów, nieposiadanie wystarczającego zaplecza administracyjnego czy trudności wynikające z koordynacji pracy ośrodka są barierami, z którymi szkoła nie potrafi sobie poradzić.

Bibliografia

Literatura

- Geberle A., Korcyl-Wolska M., *Komentarz do ustawy o postępowaniu w sprawach nieletnich*, Gdańsk 2002, s. 30.
- Gosztyła M., *Mediacja szkolna – forma kształtowania komunikacji interpersonalnej na poziomie szkoły (w kontekście sprawiedliwości naprawczej i edukacji prawnej młodego pokolenia)*, „ADR” 2021, nr 2, s. 22.
- Gut J., Haman W., *Docenić konflikt. Od walki i manipulacji do współpracy*, Gliwice 1993.
- Śliwa J., *Rozwiązywanie konfliktów w szkole*, [w:] *Rozwiązywanie konfliktów w szkole. Materiały pokonferencyjne*, red. I. Zajączkowska, Szczecin 2006.
- Zajączkowska M., *Sposoby rozwiązywania konfliktów przez nauczycieli i uczniów w środowisku szkolnym*, [w:] *Rozwiązywanie konfliktów w szkole. Materiały pokonferencyjne*, red. I. Zajączkowska, Szczecin 2006.

Źródła internetowe

- Gasik H., *Metody rozwiązywania sytuacji konfliktowych w szkole*, https://bezpieczna-szkola.men.gov.pl/wp-content/uploads/2015/09/metody-rozwiazywania_all.pdf, [dostęp: 27.05.2022 r.].
- Leśniak M., *Wprowadzenie: mediacja w rozwiązywaniu konfliktów wieku adolescencji*, [w:] *Mediacja w rozwiązywaniu konfliktów wieku adolescencji*, red. M. Leśniak,

https://repozytorium.ka.edu.pl/bitstream/handle/11315/563/Le%c5%9bniak_Ma%c5%82gorzata_red_Mediacja_w_rozwiazywaniu_konfliktow_2009.pdf?sequence=6&isAllowed=y, [dostęp: 31.05.2022 r.].

Piórkowska J., *Mediacje rówieśnicze*, <https://www.metis.pl/remository/Itemid,o/func,fileinfo/id,320>, [dostęp: 30.05.2022 r.].

Poleszak W., *Klimat społeczny szkoły*, <https://www.ore.edu.pl/wp-content/plugins/download-attachments/includes/download.php?id=6224>, [dostęp: 31.05.2022 r.].

Standardy mediacji rówieśniczej i szkolnej w szkołach i innych placówkach oświatowych, opracowane przez Biuro Rzecznika Praw Dziecka, [online:] http://brpd.gov.pl/sites/default/files/standardy_mediacji_rowiesniczej_i_szkolnej_w_szkolach_o.pdf, [dostęp: 5.09.2022 r.].

Biogramy autorów

ANNA MATCZAK – dr nauk socjologicznych (LSE), obecnie wykłada kryminologię na kierunku Safety and Security Management Studies na Uniwersytecie Nauk Stosowanych w Hadze. Przewodnicząca komitetu badawczego Europejskiego Forum Sprawiedliwości Naprawczej (EFRJ), uczestniczka spotkania ekspertów ONZ dotyczącego drugiego wydania Podręcznika Programów Sprawiedliwości Naprawczej (UNODC, Bangkok 2019). Autorka publikacji: *Czym jest miasto sprawiedliwości społecznej?* (Archiwum Kryminologii, 2021); *The penal narratives of community sentence and the role of probation: The case of the Wrocław model of community service* (European Journal of Probation, 2020); *Is restorative justice possible through the eyes of lay people? A Polish evidence-based case study* (Routledge International Handbook of Restorative Justice, 2018); *Victim-offender Mediation in Poland – The Lay Perspective* (Archiwum Kryminologii, 2018).

BEATA CZARNECKA-DZIAŁUK – dr nauk prawnych, adiunkt w Katedrze Prawa Karnego Materialnego i Kryminologii na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Gdańskiego gdzie wykłada sprawiedliwość naprawczą, wiktymologię oraz nowe tendencje w kryminologii. Działała w Zespole ds. Wprowadzenia Mediacji w Polsce; współautorka eksperymentalnego programu mediacji w sprawach nieletnich oraz jego ewaluacji; przeprowadziła (pracując przez wiele lat w Instytucie Nauk Prawnych PAN oraz w Instytucie Wymiaru Sprawiedliwości) różnorodne badania dotyczące problemów stosowania mediacji; ich wyniki zawarte są w szeregu publikacji. Działa w Europejskim Forum Sprawiedliwości Naprawczej (EFRJ). Była członkiem Społecznej Rady ds. Alternatywnych Metod

Rozwiązywania Sporów przy Ministrze Sprawiedliwości (II kadencji) oraz kilku zespołów opracowujących propozycje uregulowań dotyczących nieletnich.

HONORATA CZAJKOWSKA – dr nauk społecznych, wykładowca akademicki w Instytucie Pedagogiki, WNHIP Uniwersytetu Wrocławskiego. Kurator zawodowy wykonujący orzeczenia w sprawach rodzinnych i nieletnich w Sądzie Rejonowym dla Wrocławia-Krzyków we Wrocławiu. Prezes Dolnośląskiego Stowarzyszenia Kuratorów Sądowych FRONTIS. Od 2019 roku uczestniczy w pracach zespołu realizującego międzynarodowy projekt „Restorative Justice – Strategies for Change” oraz – od 2020 roku – w pracach Restorative Schools Working Group, koordynowanych przez Europejskie Forum Sprawiedliwości Naprawczej. Autorka publikacji i wystąpień poświęconych kurateli sądowej, jej zainteresowania badawcze oscylują również wokół problematyki komunikacji interpersonalnej.

GRZEGORZ MIŚTA – pedagog resocjalizacyjny, zawodowy kurator sądowy, w latach 2011–2022 Zastępca Kuratora Okręgowego w Sądzie Okręgowym we Wrocławiu. Wiceprezes Zarządu Dolnośląskiego Stowarzyszenia Kuratorów Sądowych FRONTIS; pomysłodawca i współzałożyciel Wrocławskiego Centrum Sprawiedliwości Naprawczej; w latach 2015–2019 sekretarz prezydium Dolnośląskiej Rady Terenowej do Spraw Społecznej Readaptacji i Pomocy Skazanym. Autor publikacji z obszaru kurateli sądowej, kary ograniczenia wolności, projektów resocjalizacyjnych.

ANETA NAPIERAŁSKA – adwokat prowadzący kancelarię adwokacką specjalizującą się w prawie gospodarczym i nowych technologii. Mediator wpisany na listę stałych mediatorów przy Sądzie Okręgowym w Warszawie. Uczestniczka międzynarodowych konferencji z obszaru Fintech oraz Finreg. Członek Blockchain Game Alliance. W swojej pracy związana z sektorem DLT, od kilku lat świadczy usługi doradcze oraz pomaga w rozwiązywaniu konfliktów inwestorskich. W swojej praktyce preferuje korzystanie z alternatywnych metod rozwiązywania sporów, a w szczególności z metod

koncyliacyjnych. Absolwentka prawa na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz członek Izby Adwokackiej w Warszawie.

ANNA WĄSOWSKA – mediatorka Sądu Polubownego przy KNF, mediatorka z listy Prezesa Sądu Okręgowego dla m.st. Warszawy oraz Prezesa Sądu Okręgowego dla Warszawy Pragi; mediatorka w Centrum Mediacji Konfederacji LEWIATAN; wcześniej ekspertka zewnętrzna ds. mediacji przy Rzeczniku Finansowym. Doktorantka Interdyscyplinarnych Studiów Doktoranckich „Między prawem a gospodarką” w Akademii Leona Koźmińskiego; absolwentka Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego oraz Podyplomowych Studia Podatków i Prawa Podatkowego na Uniwersytecie Warszawskim. Autorka publikacji, wykładów, szkoleń i wystąpień konferencyjnych z zakresu mediacji; ekspertka Komisji Europejskiej w Programie „*Horizon 2020*”, „*Justice Programme*” oraz „*Rights, Equality*” w latach 2014–2020.

GRZEGORZ A. SKROBOTOWICZ – adiunkt ze stopniem naukowym doktora nauk prawnych zatrudniony w Katedrze Postępowania Karnego (WPPKiA KUL). Radca prawny wpisany na listę OIRP w Lublinie; manager operacyjny (SMT) – dyrektor Pionu Windykacji w Kredyt Inkaso S.A. Autor licznych publikacji z zakresu prawa karnego wykonawczego, prawa karnego procesowego, postępowania cywilnego oraz ADR'u. Uczestnik kilkudziesięciu konferencji naukowych zarówno międzynarodowych m.in. w USA, Kanadzie, jak i ogólnopolskich. Kilkukrotny laureat ogólnopolskich konkursów zorganizowanych przez Prokuratora Generalnego z zakresu problematyki mediacji karnej.

PRZEMYSŁAW KĘPCZYŃSKI – absolwent WEiE Politechniki Łódzkiej o specjalności inżynieria oprogramowania i systemy sieciowe oraz SGH na kierunku wycena spółek kapitałowych. W swojej pracy związany z sektorem finansów inwestycyjnych, w których odpowiadał za obszar technologiczny i regulacyjny tradingu (XTB Dom Maklerski i Alior Bank). Zajmuje się z inwestycjami z dziedziny DLT, członek organizacji Blockchain Game Alliance współpracujący z inwestorami zagranicznymi. Odpowiedzialny w kancelarii za budowanie kooperacyjnych strategii negocjacyjnych. Jeden z pierwszych

stałych mediatorów gospodarczych przy Sądzie Okręgowym w Warszawie specjalizujący się w rozwiązywaniu sporów technologicznych z dziedziny blockchain. W swojej pracy mediatora poszukuje optymalnych rozwiązań kooperacji, bazując na analizach procesów podejmowania decyzji przy rozwiązywaniu konfliktów międzynarodowych z wykorzystaniem teorii gier.

ANETA WILKOWSKA-PŁÓCIENNIK – dr nauk prawnych, notariusz, mediator stały przy Sądzie Okręgowym Warszawa Praga w Warszawie. Członek zespołu ds. mediacji w CNUE (Council of the Notariats of the European Union) z siedzibą w Brukseli. Przewodnicząca Wydziału VII Procesowego Polskiego Instytutu Notarialnego. Członek zarządu Stowarzyszenia Notariuszy RP, członek Zespołu do Spraw Legislacji Stowarzyszenia Notariuszy RP, Dyrektor Ośrodka Dokumentacji i Studiów Stowarzyszenia Notariuszy RP. Mediator Ośrodka Mediacyjnego Stowarzyszenia Notariuszy RP. Autorka publikacji z zakresu prawa karnego, prawa o notariacie i mediacji.

AGNIESZKA SIEDLECKA-ANDRYCHOWICZ – Sekretarz Generalna Sądu Arbitrażowego przy Konfederacji Lewiatan, mediatorka Fundacji Centrum Rozwiązywania Sporów i Konfliktów przy Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego. Absolwentka Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, Aplikacji Prokuratorskiej oraz Summer School of Restorative Justice organizowanej przez European Forum for Restorative Justice. Trenerka mediacji i wykładowczyni Podyplomowych Studiów Negocjacji, Mediacji i innych Alternatywnych Metod Rozwiązywania Sporów przy WPiA UW. Trenerka drużyn Uniwersytetu Warszawskiego w ramach ICC Mediation Competition (2009, 2012); sędzia w konkursach mediacyjnych i negocjacyjnych (m.in.: INADR-SWPS University International Mediation Tournament, Studencki Turniej Negocjacyjny). Autorka i współautorka rozdziałów do podręcznika pod red. E. Gmurzyńskiej i R. Morka, *Mediacje. Teoria i praktyka*, Warszawa 2018.

BARBARA MATYSIAK – stała mediator przy Prezesa Sądu Okręgowego w Gdańsku i w Warszawie w sprawach gospodarczych, rodzinnych, cywilnych i karnych. Koordynator Bałtyckiego Centrum Mediacji Gospodarczych przy Bałtyckim Kłastrze Morskim i Kosmicznym; mediator przy klasztorze oo. franciszkanów w Gdyni. Ekonomistka, absolwentka Uniwersytetu SWPS w zakresie psychologii, Wydziału Zarządzania przy UG, a także Studiów Podyplomowych z Mediacji Gospodarczych dla Mediatorów na Wydziale Prawa UŁ z 20-letnim doświadczeniem zawodowym w zakresie kierowania zespołem, ze szczególnym uwzględnieniem działań operacyjnych, PR, marketingu i dokumentacji w obrocie gospodarczym. Brała udział w dwóch start-upach bankowych. Uczyła studentów komunikacji i zarządzania zespołem. W trakcie pisania rozprawy doktorskiej w tematyce mediacji gospodarczych w kontekście nauk o zarządzaniu i jakości.

EWA SŁABOŃ – główny specjalista w Wydziale ds. Mediacji w Departamencie Strategii i Funduszy Europejskich. Absolwentka studiów magisterskich na kierunku marketing i zarządzanie Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, studiów podyplomowych z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi według standardów europejskich oraz studiów menedżerskich opartych o strukturę programu MBA w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Doktorantka Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Autorka artykułów naukowych i wypowiedzi eksperckich z obszaru zarządzania zasobami ludzkimi oraz budowania marki pracodawcy (m.in. *Narzędzia CSR dotyczące zatrudnienia a budowanie wizerunku pracodawcy*, *Rozwój kompetencji menedżerskich w obliczu różnorodności kulturowej*, *Hybrydowa przyszłość szkoleń*, *Zarządzanie bez szefa?*, *Potencjał różnorodności*, *Pokolenia w środowisku pracy* i in.). Uczestniczka konferencji naukowych krajowych i międzynarodowych. Finalistka konkursu Top Menedżer HR 2017. Ma wieloletnie doświadczenie zawodowe na stanowiskach specjalistycznych i kierowniczych w jednostkach sektora finansów publicznych.

KAROLINA WILAMOWSKA – adwokat, mediator Centrum Mediacji przy Naczelnej Radzie Adwokackiej oraz Centrum Mediacji przy Okręgowej Radzie Adwokackiej w Bydgoszczy. Doktorantka Uczelni Łazarskiego, trener, koordynatorka programu mediacji rówieśniczych w ramach Komisji Edukacji Prawnej i Szkolenia Zawodowego Adwokatów przy Izbie Adwokackiej w Bydgoszczy oraz przy Komisji Edukacji Prawnej Naczelnej Rady Adwokackiej. Członek Instytutu Legal Tech przy Naczelnej Radzie Adwokackiej. Zainteresowania naukowe: mediacja, ochrona danych osobowych, tajemnica adwokacka, marketing prawniczy i prawo nowych technologii.