

Rola i pozycja profesjonalnego pełnomocnika w ramach procedur alternatywnego rozwiązywania sporów

W ramach klasycznego wymiaru sprawiedliwości, kiedy to dochodzi do rozstrzygnięcia sporu pomiędzy stronami przez sąd, normalną sytuacją jest fakt występowania w tym procesie pełnomocników profesjonalnych¹ – adwokatów, radców prawnych. Oczywiście zasadniczo wybór strony, czy reprezentować ją będzie zawodowy prawnik, zostaje pozostawiony do jej uznania². W momencie, gdy zaczęły pojawiać się procedury alternatywne do sądowego wymiaru sprawiedliwości, których celem uczyniono nacisk na rozwiązywanie konfliktów, niejako automatycznie pojawiło się pytanie, czy klasyczny pełnomocnik będzie mógł w tych procedurach ADR uczestniczyć, a jeżeli tak, to jaka ma być jego rola. Czy tradycyjne metody nauczania studentów prawa oraz wykonywania zawodu radcy prawnego lub adwokata będą przydatne w nowych realiach wygaszania sporów? I to właśnie na te aspekty zwrócono uwagę w niniejszym opracowaniu.

Związki pomiędzy przyjętym teoretycznym modelem prawa a sposobem rozumienia swej roli przez prawników dla modelu dobrych zasad i modelu należytych gwarancji kształtują się odpowiednio jako techniczne i aksjologiczne rozumienie roli prawnika. Urzeczywistnieniem takiego ujęcia są normatywne i etyczne ograniczenia pełnienia tych ról. Opowiedzenie się za konkretnym modelem wiąże się z określonymi wymaganiami wobec prawników. Aksjologiczne ujęcie roli prawnika związane jest z odpowiedzialnością nie tylko za przebieg procesu stosowania prawa, ale przede wszystkim za jego rezultat, a w dalszej perspektywie również za cały system i wartości, które ze sobą niesie. W konsekwencji wiąże się z odpowiedzialnością prawników za proces stosowania prawa i za proces jego tworzenia³.

Kiedy w Stanach Zjednoczonych mediacje zaczęły torować sobie drogę jako alternatywna metoda rozwiązywania sporów, najpierw poza sądami, a następnie w wymiarze sprawiedliwości, metoda ta miała wielu przeciwników, szczególnie wśród reprezentantów świata prawniczego. Prawnicy widzieli w mediacjach, szczególnie sądowych, nie tylko

¹ Na temat udziału zawodowego pełnomocnika w sprawach cywilnych zob. *H. Pietrzowski, Czynności procesowe zawodowego pełnomocnika w sprawach cywilnych*, Warszawa 2010.

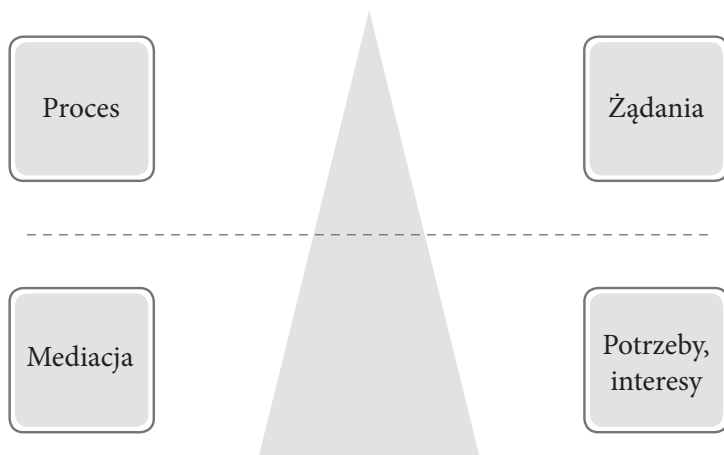
² Jedynie w przypadku niektórych kategorii czynności procesowych wprowadzono tzw. przymus adwokacko-radcowski, np. w zakresie postępowania przed Sądem Najwyższym – art. 87¹ KPC.

³ *A. Jakubiak-Mirończuk, Alternatywne a sądowe rozstrzygnięcie sporów sądowych*, Warszawa 2008, s. 108.

zagrożenie ich pozycji finansowej i profesjonalnej. Prawnicy obawiali się mediacji także ze względu na odmienność tej procedury od ich dotychczasowej praktyki prawnej oraz wiedzy nabytej w czasie studiów prawniczych. Naturalnym odruchem wynikającym z tych obaw była krytyka mediacji⁴.

W procesie strony starają się udowodnić swoje żądania i oczywiście wygrać proces. Jedna ze stron wygrywa, druga przegrywa. Żądania są jasno określone w pozwie lub odpowiedzi na pozew. Pełnomocnik zarządza procesem, podejmuje w jego trakcie stosowne decyzje. Cel jest jasny – wygrać proces. Narzędzia, którymi się posługują obie strony, to dowody. W mediacji zmienia się cel stron. Obie zgadzają się poszukiwać rozwiązań problemu. Jeżeli im się to uda, to zachodzi sytuacja określana w negocjacjach jako *win-win* (wygrany–wygrany). Narzędziami do osiągnięcia celu są negocjacje. Istotą mediacji jest ujawnianie, co kryje się za żądaniami stron, jaka jest percepcja stron konfliktu. Skoro zatem to strony konfliktu stają się najważniejszymi podmiotami do dyskusji, z uwagi na fakt, że mediacja koncentruje się wokół ich potrzeb, to rola adwokata czy też radcy prawnego sprowadza się do funkcji doradcy klienta, który sam podejmuje decyzje⁵. Mediacja, oprócz rozwiązywania konkretnych problemów, może ustanawiać lub wzmacniać relacje oparte na wzajemnym zaufaniu i szacunku między stronami lub zakańczając relacje w sposób minimalizujący koszty emocjonalne i straty psychiczne⁶.

Wskazany powyżej mechanizm można obrazowo przedstawić przy pomocy góry lodowej, gdzie nad powierzchnią pojawiają się jawne oczekiwania klienta, natomiast pod powierzchnią znajdują się jego ukryte oczekiwania⁷.



⁴ E. Gmurzyńska, *Mediacja w sprawach cywilnych w amerykańskim systemie prawnym – zastosowanie w Europie i w Polsce*, Warszawa 2007, s. 134–135.

⁵ Zob. M. Bobrowicz, *Mediacja. Jestem za*, Warszawa 2008, s. 71–72.

⁶ Ch.W. Moore, *Mediacje. Praktyczne strategie rozwiązywania konfliktów*, Warszawa 2009, s. 30.

⁷ M. Bobrowicz, *op. cit.*, s. 72.

Zmiana sposobu myślenia o prawie to zadanie dla wszystkich kategorii zawodowych w obrębie profesji prawniczych, a szczególnie dla prawników, którzy bezpośrednio związane są z funkcjonowaniem wymiaru sprawiedliwości. Zachodzące przemiany są procesem przesądzonym i nieodwracalnym. Z jednej strony zmuszają one prawników do zerwania z utrwalonymi przez lata praktyki paradygmatami stosowania prawa, a z drugiej strony zmuszają ich do poszerzania wiedzy i zdobywania nowych umiejętności, by kształtować polską praktykę prawną zgodnie z nowymi standardami⁸. Podobna reguła ma zastosowanie także na gruncie prawa europejskiego, radca prawny czy adwokat nie może bowiem uniknąć stałego dokształcania się w dziedzinie prawa europejskiego, w celu uzyskania pełnej umiejętności samodzielnej pracy nad przypadkami z tej dziedziny⁹.

Badania psychologiczne w zakresie zachowań różnych grup zawodowych potwierdziły, że prawnicy mają spojrzenie analityczne i racjonalne na świat oraz stosunkowo nierozwinięte emocjonalne i interpersonalne cechy, a także tendencję do orientacji spornej, a nie ugodowej¹⁰. Wyniki przeprowadzonych badań, ogólna percepcja i postrzeganie prawników przez pozostałą część społeczeństwa doprowadziły do wniosku, że analityczne zdolności prawników dają im niezwykłą zdolność do generalizowania faktów i dostosowywania indywidualnych zdarzeń do obowiązujących przepisów prawa. Jednakże z drugiej strony takie umiejętności i predyspozycje pozbawiają ich często możliwości zwrócenia uwagi na kompleksowość zagadnienia oraz pominięcie tych informacji, które być może nie mają znaczenia prawnego, ale mogą być istotne dla klienta i dla rozwiązania sporu¹¹.

L. Riskin uważa, że typowa filozoficzna mapa stosowana przez większość praktykujących prawników zasadniczo różni się od tej, jaką muszą kierować się mediatorzy. Według niego prawnicy posługują się w swoim zawodzie dwoma podstawowymi założeniami. Po pierwsze, traktują strony jako przeciwników i w związku z tym, kiedy jedna strona wygrywa, druga strona musi przegrać. Po drugie, typowy spór zgodnie z dotychczasową tradycją prawniczą jest rozstrzygany przez osobę trzecią – arbitra lub sędziego, z zastosowaniem przepisów prawa. Założenia dotyczące sposobu, w jaki prawnicy patrzą na spór, są odmienne od podejścia do sporu przez mediatora, który zakłada, że wszystkie strony sporu mogą osiągnąć korzyści przez kreatywne rozwiązania sporu oraz tworzenie nowych wartości dla nich ważnych. Ponadto, jako że każdy spór ma charakter indywidualny, nie można automatycznie rozwiązać go jedynie na podstawie obowiązujących przepisów, chyba że strony mają taką wyraźną wolę. Prawnicy oceniają spór w kategoriach ilościowych, a nie jakościowych, ponieważ decyzje sądów sprowadzają się najczęściej do zasądzenia na rzecz jednej ze stron określonej kwoty wyrażonej w pieniądzu lub innych wartościach materialnych¹². Skutkuje to tym, że inne wartości, które nie są czy też nie mogą być przedmiotem zainteresowania

⁸ *E. Lojko*, Rola i zadania prawników w zmieniającym się społeczeństwie, Warszawa 2005, s. 11–12.

⁹ Zob. *R. Arnold*, Znaczenie prawa europejskiego dla polskiej praktyki prawnej, MoP 1996, Nr 7, s. 235 i n.

¹⁰ Tak *S. Daicoff*, Lawyers Know Themselves: A Review of Empirical Research on Attorney Attributes Bearing on Professionalism, *American University Law Review* 1997, vol. 40, s. 1340.

¹¹ *G.B. Strong*, The Lawyer's Left Hand: Nonanalytical Thought in the Practice of Law, *University of Colorado Law Review* 1998, vol. 6, s. 776.

¹² *L.L. Riskin*, Mediation and Lawyers, 43 *Ohio State Law Journal* 1982, Nr 29, s. 44, cyt. za: *E. Gmurzyńska*, Mediacja w sprawach cywilnych..., s. 135–136.

sądu, schodzą na plan dalszy. Jednocześnie są to wartości nie mniej istotne, a często – przy całościowym ujęciu konfliktu – nawet cenniejsze od dóbr materialnych, np. honor, szacunek, utrzymanie pokojowych relacji z kontrahentem. Cytowany już *Riskin* stwierdził, że jednym z głównych problemów systemu prawnego jest to, że jest on zupełnie odporny na zasady zdrowego rozsądku. Jednocześnie wyraził swój pogląd na powołaną już wcześniej „filozoficzną mapę”, którą posługują się prawnicy, twierdząc, że jest ona uproszczona, a każdy dobry prawnik powinien być również uczulony na wartości niematerialne, które są ważne dla jego klienta. Wśród prawników, podobnie, jak w innych grupach zawodowych, są tacy, którzy kładą większy nacisk na ugodę, wartości emocjonalne klienta i moralną perswazję¹³. Efektem tego będzie niewątpliwie zróżnicowanie podejścia poszczególnych prawników do wybranej metody wygaszenia konfliktu: albo nastawionej na jego rozstrzygnięcie (metoda klasyczna z udziałem sądu), albo skupiającej się przede wszystkim na próbach jego rozwiązania (metody wykorzystujące mechanizmy ugodowe).

Myszę, że zasadne jest, aby w tym miejscu wskazać ramy prawne wykonywania zawodu radcy prawnego i adwokata w Polsce w celu ukazania, czy obowiązujące regulacje są otwarte na udział profesjonalnego pełnomocnika w ramach polubownych procedur rozwiązywania sporów¹⁴. Odnośnie do pierwszej grupy zawodowej są to: ustawa z 6.7.1982 r. o radcach prawnych¹⁵ oraz Kodeks Etyki Radcy Prawnego¹⁶. Z ustawy korporacyjnej warte przytoczenia są dwa artykuły: art. 2¹⁷ oraz art. 3 ust. 2¹⁸; natomiast z Kodeksu Etyki podstawowe znaczenie dla omawianej problematyki ma art. 27 ust. 2¹⁹ i ust. 3²⁰. W odniesieniu natomiast do zawodu adwokata są to: ustawa z 26.5.1982 r. – Prawo o adwokaturze²¹ oraz Zbiór Zasad Etyki Adwokackiej i Godności Zawodu (Kodeks Etyki Adwokackiej)²².

¹³ *L.L. Riskin, op. cit.*, s. 44, cyt. za: *E. Gmurzyńska, Mediacja w sprawach cywilnych...*, s. 136.

¹⁴ Warto w tym miejscu zaznaczyć, że zdaniem niektórych autorów informowanie stron o możliwości zastosowania mediacji w konkretnym sporze powinno być obowiązkiem każdego prawnika, a odebranie klientowi możliwości skorzystania z procedur ADR może być nawet podstawą odpowiedzialności wynikającej z zasad wykonywania zawodu – tak *R.F. Cochran, Legal Representation and the Next Step Toward Client Control: Attorney Malpractice for the Failure to Allow the Client to Control Negotiation and Pursue Alternatives to Litigation*, *Washington, Lee Law Review* 1990, vol. 47, s. 819.

¹⁵ Tekst jedn. Dz.U. z 2010 r. Nr 10, poz. 65.

¹⁶ Stanowiący załącznik do Uchwały Nr 5 VIII Krajowego Zjazdu Radców Prawnych z 10.11.2007 r.

¹⁷ „Pomoc prawna świadczona przez radcę prawnego ma na celu ochronę prawną interesów podmiotów, na których rzecz jest wykonywana”.

¹⁸ „Radca prawny wykonuje zawód ze starannością wynikającą z wiedzy prawniczej oraz zasad etyki radcy prawnego”.

¹⁹ „Radca prawny w uzasadnionych przypadkach powinien poinformować o możliwości podjęcia próby ugodowej lub skierowania sprawy do mediacji, jeżeli odpowiada to interesowi klienta; radca prawny winien dążyć wszelkimi staraniami, aby pomóc stronom sporu w osiągnięciu porozumienia bez wszczynania postępowania sądowego lub innego o podobnym charakterze. Jeżeli zaś mimo wszystko do niego dojdzie, powinien zachęcać strony do ugodowego rozwiązania sporu – jeżeli jest to zgodne z interesem jego klienta”.

²⁰ „Negatywne nastawienie klienta do strony przeciwnej nie powinno mieć wpływu na postawę radcy prawnego. Kształtując swoje zachowanie w stosunku do tej strony powinien on postępować w zgodzie z ogólnymi standardami etyki zawodowej. Powinien też starać się przeciwdziałać zaostreniu konfliktu oraz działać na rzecz pojednawczego rozwiązania sporu przez taktowne i wyzbyte uprzedzeń podejście do strony przeciwnej”.

²¹ Tekst jedn. Dz.U. z 2009 r. Nr 146, poz. 1188 ze zm.

²² Uchwalony 10.10.1998 r. na podstawie uchwały Nr 2/XVIII/98 ze zmianami wynikającymi z uchwały z 19.11.2005 r., Nr 32/2005.

Z ustawy korporacyjnej warto zwrócić uwagę na: art. 1 ust. 1²³; natomiast z Kodeksu Etyki na § 43²⁴ i 44²⁵. Z przytoczonych regulacji wyraźnie wynika, że pełnomocnik profesjonalny ma obowiązek zaproponować ugodowe rozwiązanie sporu w sytuacji, gdy uzna, że leży to w interesie jego klienta.

Podkreślić należy, że młodzi prawnicy zdają sobie sprawę z tego, że żyją w czasach, które wymagają stałego podnoszenia ich profesjonalnego poziomu. Studia wyższe nie zapewniają dziś stabilnej pozycji zawodowej, a duża liczba wydziałów prawa kształcących bardzo wielu prawników sprawia, że po studiach trzeba zdobywać specjalistyczną wiedzę, nie tylko przez aplikacje, na które bardzo trudno jest się dostać, ale także poprzez inne formy kształcenia. Wyróżnić można tutaj np. formę studiów podyplomowych, kiedy to w jej ramach aż 24,2% badanych poszerzyło swoją wiedzę, czy też kursów specjalistycznych (z tej formuły skorzystało 31,6%)²⁶.

Od niedawna, wzorem krajów *common law*, na wielu wydziałach w Polsce, a także w programach aplikacji radcowskiej i adwokackiej prowadzone są zajęcia z negocjacji i mediacji²⁷.

Zachodzące w polskim prawie zmiany, zarówno oczekiwań społecznych wobec prawników, jak i zmiany w katalogu zawodów prawniczych, implikują zmiany w sposobie pełnienia roli zawodowej, jak również w katalogu kompetencji. Zmiana charakteru stosunków społecznych i rozwój alternatywnych metod rozwiązywania sporów stawiają przed prawnikami nowe zadania – zdobycie umiejętności prowadzenia negocjacji i mediacji. Pojęcie „prawnik kreatywny”, które powstało na gruncie usług świadczonych na rzecz i w ramach przedsiębiorstw korporacyjnych, odpowiada tym zmianom. Sposób pełnienia roli prawnika kreatywnego normowany jest nie tylko na poziomie prawa powszechnie obowiązującego i korporacyjnego, ale również przez standardy etyczne mediatorów i normy korporacyjne²⁸.

Jakie są więc czynniki, które rzeczywiście lub też potencjalnie mogą mieć wpływ na aktywne i skuteczne włączenie się profesjonalnego pełnomocnika do technik alternatywnego rozwiązywania sporu?

Po pierwsze, podczas mediacji prawnik może przyjąć postawę konfrontacyjną, znaną z sali sądowej („my mamy rację – wy jej nie macie”), która absolutnie nie sprawdza się w mediacji, lub też kooperacyjną – wspólne poszukiwanie rozwiązań, zapewniające obu stronom komfort niezbędny do kreowania rozwiązań²⁹. Ważne jest, aby prawnicy dokładnie rozumieli różnice pomiędzy postępowaniami przed sądem i arbitrażem a mediacją

²³ „Adwokatura powołana jest do udzielania pomocy prawnej, współdziałania w ochronie praw i wolności obywatelskich oraz w kształtowaniu i stosowaniu prawa”.

²⁴ „Adwokat jest zobowiązany do obrony interesów swego klienta w sposób odważny i honorowy, przy zachowaniu należytego sądomi i innym organom szacunku oraz uprzejmości, nie bacząc na własne korzyści osobiste oraz konsekwencje wynikające z takiej postawy dla siebie lub innej osoby”.

²⁵ „Adwokat ma obowiązek dążyć do rozstrzygnięć pozwalających zaoszczędzić klientowi kosztów oraz doradzać ugodowe zakończenie sprawy, gdy jest to uzasadnione interesem klienta”.

²⁶ Zob. E. Łojko, *op. cit.*, s. 82–83.

²⁷ E. Gmurzyńska, [w:] E. Gmurzyńska, R. Morek, *Mediacje. Teoria i praktyka*, Warszawa 2009, s. 304.

²⁸ A. Jakubiak-Mirowniczuk, *op. cit.*, s. 108.

²⁹ M. Bobrowicz, *op. cit.*, s. 80.

czy też innymi procedurami ADR. Jeśli mediacja będzie przez prawników rozumiana nie jako kolejne pole walki na argumenty prawne, ale raczej zupełnie odmienny jakościowo proces, mający na celu rozwiązanie problemu ich klienta, mogą oni skutecznie doradzać w zakresie przygotowania do mediacji, wyboru strategii negocjacyjnych, udziału w samej mediacji, a także spełniać wobec klientów rolę edukacyjną. Istotne jest również, aby nie przenosili na grunt mediacji typowych zachowań mających miejsce w sądzie, takich jak przedstawianie głównie argumentów prawnych w sprawie, przejście aktywnej roli za klienta, powoływanie licznych dowodów czy przekonywanie sędziego o swoich racjach³⁰. Należy podkreślić, że początkowo mała wiedza na temat mediacji była podstawową przyczyną obaw wypowiedzianych przez prawników. Niewystarczająca wiedza spowodowała również negatywne konsekwencje dla mediacji, ponieważ angażowały się w nią osoby, które nie rozumiały jej specyfiki. Takie zachowania prowadziły do wielu błędów popełnianych przez osoby pełniące funkcje mediatorów, zarówno spośród prawników, jak i osób reprezentujących inne zawody. Prawnicy często są niezadowoleni z mediacji nie dlatego, że sama procedura jest niezadowalająca, ale dlatego, że sami nie są do niej odpowiednio przygotowani³¹.

Po drugie, ocena możliwości ugodowego, polubownego rozwiązania sporu powinna zostać poprzedzona rzetelną analizą³², obejmującą:

- a) obiektywną ocenę ryzyka procesowego:
 - silne i słabe strony pozwu,
 - silne i słabe strony odpowiedzi na pozew,
 - oszacowanie wszystkich możliwych kosztów prowadzenia procesu,
 - prawdopodobieństwo wyegzekwowania wyroku sądowego;
- b) analizę (wraz z klientem) interesów klienta oraz określenie celów mediacji;
- c) inne obowiązki:
 - przygotowanie najlepszej alternatywy dla negocjowanego porozumienia BATNA (*Best Alternative To a Negotiated Agreement*),
 - przygotowanie najgorszej alternatywy dla negocjowanego porozumienia WATNA (*Worst Alternative To a Negotiated Agreement*),
 - poinformowanie o funkcji i przebiegu mediacji,
 - współtworzenie strategii negocjacji,
 - uczestnictwo w wyborze osoby mediatora,

³⁰ E. Gmurzyńska, [w:] E. Gmurzyńska, R. Morek, *Mediacje. Teoria i praktyka...*, s. 296. Zob. także – cyt. za tą autorką – T. Arnold, *Client Preparation for Mediation, Corporate Counsel Quarterly* 1999, vol. 15, s. 55.

³¹ Zob. E. Gmurzyńska, *Mediacja w sprawach cywilnych...*, s. 143–144 oraz literaturę tam podaną.

³² Ze względu na to, że mediacja jest stosunkowo nową procedurą, a sądy, nawet jeśli kierują sprawy do mediacji, na ogół nie informują stron na jej temat, prawnicy, jako osoby, które mają pierwszy kontakt z klientem w przypadku zaistnienia sporu, mogą odgrywać aktywną rolę w informowaniu klientów o możliwościach zastosowania mediacji, cechach różniących od postępowania sądowego. Informacja ta może, oprócz innych korzyści, wpłynąć na relację prawnik–klient, budując zaufanie między nimi. Argument, że w mediacji nie ma nic do stracenia, a korzyści mogą być daleko idące, może być w tym bardzo pomocny. Jeśli prawnik nie poinformuje klienta o możliwości prowadzenia mediacji, to klient, jeśli brał wcześniej udział w mediacji w innych sprawach, może stracić do niego zaufanie i odnieść wrażenie, że pominął on te informacje ze względów finansowych – E. Gmurzyńska, [w:] E. Gmurzyńska, R. Morek, *Mediacje. Teoria i praktyka...*, s. 298.

- uzgodnienie z klientem szczegółów logistycznych mediacji,
- pomoc w przygotowaniu dokumentacji dla mediatora³³,
- przygotowanie wraz z klientem wystąpienia wstępnego.

Po trzecie, w ramach procedur mediacyjnych musi nastąpić wyraźny podział ról, co powinno być wyraźnie zaakcentowane już na początku w tzw. wystąpieniu wstępnym: klient przedstawia fakty, historię konfliktu, jego konsekwencje, natomiast prawnik koncentruje się na zagadnieniach prawnych³⁴. Ponieważ głównym celem mediacji jest osobisty udział strony, aktywność uczestniczących prawników powinna być zaakcentowana tylko w wyjątkowych sytuacjach³⁵.

Po czwarte, musi zostać nawiązana ścisła współpraca z klientem w samym toku procesu mediacji oraz zapewnienie mu wsparcia wyrażające się przede wszystkim w:

- a) udziale w sesjach wspólnych i indywidualnych,
- b) etycznym zachowaniu, neutralności emocjonalnej,
- c) gromadzeniu istotnych dla sprawy informacji i formułowaniu pytań,
- d) umiejętnym hamowaniu zbytnej pewności klienta,
- e) nadzorze przy sporządzaniu ugody.

Po piąte, zmiana nastawienia pełnomocników profesjonalnych w odniesieniu do swego wynagrodzenia poprzez przyjęcie następujących założeń:

- a) wskazanie korzyści płynących dla klienta z zawartej ugody – nie musi to automatycznie oznaczać zmniejszenia honorarium, szczególnie w przypadku umówienia się na tzw. wynagrodzenie ryczałtowe,
- b) czas profesjonalnego przygotowania się do mediacji na podstawie stawki godzinowej często powoduje, że należne wynagrodzenie nie kształtuje się na wyższym poziomie niż w procesie sądowym,
- c) możliwość uzyskania dodatkowego wynagrodzenia (*success fee*) – zależy to tylko i wyłącznie od zdolności prawnika do przekonania klienta, że takie rozwiązanie jak mediacja jest również opłacalne dla niego,
- d) uzyskanie wiarygodności, szansa na długofalową współpracę – wiarygodność buduje relacje z klientem na długie lata, zaś relacja ta może być bardziej interesująca pod względem finansowym niż wartość jednorazowej transakcji,
- e) możliwość uzyskania przepływu gotówki (*cash flow*), szybkość w uzyskaniu wynagrodzenia – mediacja to szybciej uzyskane od klienta pieniądze, w przypadku klasycznego procesu na wynagrodzenie często trzeba czekać aż do prawomocnego wyroku,

³³ Dokument ten pojawia się raczej tylko w skomplikowanych sprawach i zawiera informacje o tym, jak doszło do sporu, listę istotnych kwestii do przedyskutowania przez strony, omówienie najważniejszych dowodów w sprawie, ocenę słabych i mocnych stron sprawy z punktu widzenia strony, opisanie subiektywnych czynników, które mogą pojawić się w czasie mediacji. Dokument ten często ma charakter poufny i jest przeznaczony tylko dla mediatora. Ma na celu zarówno zorientowanie się przez mediatora w tym, co doprowadziło do sporu oraz nakierowanie prawników na mediacyjne tor myślenia – E. Gmurzyńska, [w:] E. Gmurzyńska, R. Morek, Mediacje. Teoria i praktyka..., s. 300.

³⁴ M. Bobrowicz, *op. cit.*, s. 83.

³⁵ E. Gmurzyńska, [w:] E. Gmurzyńska, R. Morek, Mediacje. Teoria i praktyka..., s. 303.

- f) działanie w interesie klienta – jeżeli istnieje szansa na wcześniejsze, szybsze i tańsze rozwiązanie, powinno się o tej możliwości poinformować klienta, jest to bowiem jego sprawa, jego decyzja i jego pieniądze³⁶.

Tytułem podsumowania można przedstawić następujące wnioski. Prawnicy, po początkowej niechęci, zaczęli dostrzegać korzyści płynące z mediacji. Rozszerzenie mapy filozoficznej prawników, a przez to możliwość wyjścia poza tradycyjnie rozumianą reprezentację stron w sądach oraz zmiana stereotypowego myślenia o roli prawników³⁷ przez osoby zaangażowane w mediację, miały niebagatelne znaczenie. Prawnicy mogą wykorzystać swoją wiedzę o mediacji do edukowania stron w tym zakresie, szczególnie tych stron, które z mediacjami nigdy się nie zetknęły, a przez to zyskać ich autorytet i zaufanie klientów³⁸. Współcześni prawnicy nie tylko włączyli się aktywnie w nurt mediacji i innych ADR, ale również biorą udział, szczególnie w ramach dużych organizacji gospodarczych czy publicznych, w planowaniu strategii zapobiegania sporom oraz rozwiązywania konfliktów na wczesnym etapie ich powstawania³⁹. Podkreślić należy, że pojawiają się także głosy o zbędności udziału profesjonalnych pełnomocników w procedurach ADR czy też wręcz szkodliwości ich obecności. Wynika to przede wszystkim z obawy, że, nie rozumiejąc idei alternatywnych metod rozwiązywania sporów, będą starali się przenosić na ich grunt typowe zachowania mające miejsce w sądzie. Z drugiej jednak strony, należy zauważyć, że następuje zmiana w podejściu niektórych prawników do rozwiązywania sporów i rozszerzenie uwagi na elementy związane z efektywną komunikacją z klientem, wszechstronnym i szerokim rozumieniem jego potrzeb i interesów. Zmiana ta wynika przede wszystkim z modyfikacji oczekiwań wobec zawodów prawniczych i rozumienia efektywnego prawnika nie tylko jako tego, który walczy i wygrywa w sądzie, ale również takiego, który jest doradcą w szerokim ujęciu. Jednocześnie bardziej powszechne wprowadzenie wykładów oraz zajęć praktycznych dotyczących mediacji, negocjacji i efektywnego komunikowania się odgrywa również niebagatelną rolę w kształtowaniu postaw, a także podejścia do rozwiązywania konfliktów wśród młodych prawników, wyczulając ich na emocjonalną stronę sporu⁴⁰.

³⁶ Zob. także M. Bobrowicz, *op. cit.*, s. 73–74.

³⁷ Strony często bowiem mają w stosunku do prawników określone oczekiwania, wynikające z tradycyjnego postrzegania tego zawodu. Jeżeli prawnik jest pełnomocnikiem strony i reprezentuje ją w postępowaniu mediacyjnym oraz namawia w tym postępowaniu do zawarcia ugody, to strony mogą to pochylić za jego słabość. Strony natomiast chcą słyszeć od swoich prawników o walce wygranej, ponieważ właśnie w taki sposób postrzegają ich rolę i po to między innymi ich zatrudniają – zob. także E. Gmurzyńska, [w:] E. Gmurzyńska, R. Morek, *Mediacje. Teoria i praktyka...*, s. 292.

³⁸ E. Gmurzyńska, *Mediacja w sprawach cywilnych...*, s. 146.

³⁹ E. Gmurzyńska, [w:] E. Gmurzyńska, R. Morek, *Mediacje. Teoria i praktyka...*, s. 289. Zob. również omówiony tam w przypisie system zarządzania sporami (*dispute management system*), wykorzystujący metodę *Early Case Assessment*.

⁴⁰ Zob. E. Gmurzyńska, [w:] E. Gmurzyńska, R. Morek, *Mediacje. Teoria i praktyka...*, s. 303–304.

ABSTRACT

Alternative dispute resolution proceedings change the position of classic legal advisors. This is because of differences between a court and an alternative way of solving the problem. Citizens expect from advisors something different when they are going to mediate and different when they are going to the court. Legal advisors have to consider that their clients are humans with emotions and that they are not only interested in obtaining legal advice; they must know that adhering to an image of a lawyer from former times is going to be forbidden. They have to change, focus on real problems of their clients to help them choose between the alternative and the court way.