

K O N G R E S



OBYWATELSKI

PO IX KONGRESIE OBYWATELSKIM



WYMIAR SPRAWIEDLIWOŚCI- JAK GO ZBLIŻYĆ DO OBYWATELI?



WOLNOŚĆ I SOLIDARNOŚĆ NR 63



JAN
SZOMBURG

„Musimy zamienić filozofię przetrwania (...) na filozofię rozwoju. A zmiany musimy rozpocząć od samych siebie. Nie możemy zgadzać się na wzajemne oszukiwanie się, sprytne wykorzystywanie okazji kosztem innych, niedotrzymywanie umów, omijanie prawa, ostentacyjne dbanie wyłącznie o własny interes”.



JERZY BUZEK

„Potrzebujemy naszego «lotu na księżyc». Jakiejś idei, która mogłaby nas połączyć. Może abstrakcyjnej, ale wyraźnej, mocnej”.



MARCIN BEME

„Chodzi o to, żebyśmy próbowali myśleć pozytywnie i opowiadali historię Polski, opierając się na naszych sukcesach, a nie na trudnej historii pełnej porażek”.



MAREK
BORZESTOWSKI

„Aby rozwinąć skrzydła, nie uczmy się na własnych błędach. Podpatrujemy, jak to robią inni, uczmy się na ich błędach i dopasowujemy rozwiązania do potrzeb naszego kraju”.



JANUSZ
PIECHOCIŃSKI

„(...) kiedy dzisiaj mówimy o polskich skrzydłach, mówimy o tym, że nic nie zastąpi gospodarki mniej dymiących kominów. Ale obok niej musi powstawać gospodarka dymiących głów”.



PIOTR
GLIŃSKI

„(...) warunkiem realnej zmiany i reform rozwojowych jest podmiotowy charakter polskiego państwa. Polska – i jej polityka – musi być podmiotowa (...). We współczesnym świecie każde państwo musi liczyć przede wszystkim na siebie”.

OPINIE PO IX KONGRESIE OBYWATELSKIM

„Chciałam Panu i Zespołowi zaangażowanemu w organizację IX Kongresu Obywatelskiego złożyć serdeczne podziękowania za umożliwienie nam wzięcia w nim udziału. Jestem pod wrażeniem rozmachu, profesjonalizmu, ale przede wszystkim pewnego ducha, tej atmosfery jaką udaje się Państwu na tak dużym wydarzeniu zbudować. Słyszałam w kulisach od kilku osób, które brały udział w wielu poprzednich Kongresach, jak bardzo się Państwo rozwijacie, jak z wydarzenia na wydarzenie coraz wyraźniej widać właśnie tę **atmosferę otwartości, optymizmu, zaufania i wiary w ludzi, w ich potencjał.** Słyszałam również wypowiedzi „zwykłych” uczestników podkreślające, że jest to dla nich wielka wartość (ale i pewna nowość) – **publiczna dyskusja, do której zaproszeni są wszyscy i w której każdy zostaje wysłuchany.**”

ZOFIA LISIECKA
PREZESKA FUNDACJI EDUKACYJNEJ ODITK

„Bardzo dziękuję za zaproszenie i możliwość uczestniczenia w tak kapitalnym przedsięwzięciu.”

ARTUR LIEBHART
PLANETE DOC+ FESTIWAL

„Gratulacje dla inicjatorów i organizatorów IX Kongresu. Tak, **potrzeba nam celu, determinacji i pasji by opuścić utarte drogi i wejść na ścieżkę współpracy obywateli w kraju i Polaków na emigracji.** Emigranci to wielki skarb, niewykorzystany potencjał, który możemy wykorzystać na zasadzie partnerstwa.”

MAŁGORZATA BOS-KARCEWSKA
POLONIA.NL



Uczestnicy IX Kongresu Obywatelskiego



Panel dyskusyjny IX Kongresu Obywatelskiego



Uczestnicy IX Kongresu Obywatelskiego

System sprawiedliwości dla obywateli – jak to zrobić?



GDAŃSK 2015

Partner sesji tematycznej:



WOLNOŚĆ I SOLIDARNOŚĆ NR 63

© Copyright by
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
ul. Do Studzienki 63
80-227 Gdańsk
tel. 58 524 49 00
faks 58 524 49 08
www.ibngr.pl
email: ibngr@ibngr.pl

Redakcja serii: JAN SZOMBURG
Redaktorzy: JAN SZOMBURG, PIOTR ZBIERANEK
Redakcja językowa: ALICJA DĄBROWSKA-NOWACKA

Projekt graficzny: TATASTUDIO, PRACOWNIA 63A

ISBN 978-83-7615-120-5

CIP - Biblioteka Narodowa

Wymiar sprawiedliwości - jak go zbliżyć do
obywateli? / [red. Jan Szomburg, Piotr Zbieranek]. -
Gdańsk : Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową,
2015. - (Wolność i Solidarność ; nr 63)

Spis treści

- 5 **Leszek Pawłowicz**
Czy polski system wymiaru sprawiedliwości podważa wiarygodność polskiego rynku finansowego?
- 9 **Łukasz Bojarski**
*Przyjazny system sprawiedliwości.
Co to znaczy i po co go potrzebujemy?*
- 15 **Ewa Łętowska**
Wymiar sprawiedliwości – czynnik sprzyjający czy hamujący uwalnianie energii obywateli?
- 21 **Adam Niedzielski, Marek Solon-Lipiński**
Proobywatelskie otwarcie
- 27 **Jerzy Kozdroń**
Zbliżyć wymiar sprawiedliwości do obywatela
- 33 **Grzegorz Wiaderek**
Jak wykorzystać potencjał społeczeństwa obywatelskiego do modernizacji wymiaru sprawiedliwości?
- 39 **Stanisław Burdziej**
Pola współpracy. Jak wymiar sprawiedliwości może współpracować z organizacjami pozarządowymi?
- 45 **Marcin Kołodziejczyk**
Obecny i społecznie oczekiwany stan wymiaru sprawiedliwości



LESZEK PAWŁOWICZ

wiceprezes zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową i dyrektor Gdańskiej Akademii Bankowej. Profesor Uniwersytetu Gdańskiego. Kierownik Katedry Bankowości na Uniwersytecie Gdańskim. Od listopada 2011 jest członkiem Komitetu Nauk o Finansach Polskiej Akademii Nauk. Głównymi obszarami jego zainteresowań badawczych są stabilność i bezpieczeństwo systemu finansowego oraz zarządzanie wartością przedsiębiorstw. W swojej aktywności zawodowej łączy wiedzę teoretyczną z doświadczeniem praktycznym.

Czy polski system wymiaru sprawiedliwości podważa wiarygodność polskiego rynku finansowego?¹

OCENA SYSTEMU WYMIARU SPRAWIEDLIWOŚCI powinna być wielowymiarowa. Bez wątplenia w ocenie tej dominuje perspektywa społeczna związana z poczuciem uczciwości lub pokrzywdzenia, niezadowolenia i frustracji obywateli.

Nie czuję się kompetentny w obszarze ryzyka o charakterze społeczno-politycznym kreowanego przez sądy powszechne i inne instytucje wymiaru sprawiedliwości. Wyroki wydawane przez Europejski Trybunał Praw Człowieka wskutek skarg obywateli poszkodowanych przez polski wymiar sprawiedliwości pokazują, że dominującym problemem jest przewlekłość postępowań sądowych (ponad 40% wyroków Trybunału). Podobne wnioski wynikają z badań CBOS, z których wynika, że negatywną opinię o wymiarze sprawiedliwości w Polsce ma 48% badanych, przy czym 51% zastrzeżeń dotyczyło przewlekłości postępowań, a tylko 14% niezadowolających rozstrzygnięć. Przewlekłość postępowań sądowych jako główny problem wymiaru sprawiedliwości w Polsce wskazywana jest od wielu lat w licznych raportach organizacji rządowych i pozarządowych. Na przykład *Ease of Doing Business Index*² informuje, że czas dochodzenia należności umownych (składanie wniosków, postępowanie sądowe, egzekucja komornicza) wynosi w Polsce ok. 830 dni (dla porównania czas ten wynosi 210 dni na Litwie i 331 dni we Francji).

Negatywną opinię o wymiarze sprawiedliwości w Polsce ma 48% badanych, przy czym 51% zastrzeżeń dotyczyło przewlekłości postępowań, a tylko 14% niezadowolających rozstrzygnięć.

.....
1 Niniejszy tekst stanowi rozwinięcie tekstu autora, który wcześniej ukazał się w magazynie „Forbes” (17.02.2015) pod tytułem *Wymiar sprawiedliwości na rynku finansowym*, <http://www.forbes.pl/wymiar-sprawiedliwosci-na-ryнку-finansowym,artykuly,190065,1,2.html> oraz pod tytułem *Niesprawny wymiar sprawiedliwości to niepotrzebne ryzyko dla gospodarki* w Dzienniku Gazecie Prawnej, Nr 33, 18 lutego 2015.

2 Wskaźnik łatwości prowadzenia interesów opracowany przez Bank Światowy, <http://www.doingbusiness.org/data/exploreconomies/poland>

Niewydolność polskiego wymiaru sprawiedliwości to problem poważniejszy, niż powszechnie się uważa. Obniża ona bowiem poziom bezpieczeństwa obrotu gospodarczego, niszczy wartość krajowych przedsiębiorstw i atrakcyjność inwestycyjną kraju.

Popatrzmy na krajowe przedsiębiorstwa oczyma inwestorów, nabywców obligacji korporacyjnych. Każdy z nich musi liczyć się z prawdopodobieństwem, że emitent nie wykupi obligacji w terminie lub że w ogóle ich nie wykupi, bo ogłosi upadłość. W roku 2014 wartość niewykupionych obligacji korporacyjnych (z wyłączeniem BGK) wyniosła ok. 11%. Była to liczba zbliżona do udziału kredytów

Czas dochodzenia należności umownych (składanie wniosków, postępowanie sądowe, egzekucja komornicza) wynosi w Polsce ok. 830 dni.

niespłaconych przez klientów korporacyjnych banków. Bank jednak, w odróżnieniu od wierzyciela inwestującego w obligacje korporacyjne,

ma pozycję uprzywilejowaną. Po pierwsze dlatego, że kredyty są na ogół zabezpieczone na aktywach, a obligacje na ogół nie, a po drugie – bank udzielający kredytu ma pozycję uprzywilejowaną wobec wierzycieli inwestujących w obligacje, ponieważ przysługuje mu tzw. bankowy tytuł egzekucyjny, umożliwiający windykację pozasądową.

Nabywca obligacji korporacyjnych skazany jest zazwyczaj na sprawność wymiaru sprawiedliwości i powinien brać pod uwagę jego wydolność.

W Polsce wierzycielom udaje się odzyskać w postępowaniach upadłościowych zaledwie 17,5% wierzytelności, a więc kilkakrotnie mniej niż np. w Niemczech czy Wielkiej Brytanii. Sędzia nie jest motywowany do szybkiego kończenia postępowania, a system wynagradzania syndyka wręcz stymuluje go do jak najdłuższego prowadzenia upadłości. W rezultacie postępowanie cywilne w Polsce jest ekstremalnie kosztowne. Ilustruje to tabela 1.

Z badań prof. Sylwii Morawskiej wynika, że w Polsce procesy upadłości przedsiębiorstwa opierają się nie tylko na ułomnych regulacjach, ale przede wszystkim na zbiurokratyzowanej, niesprawnej organizacji systemu wymiaru sprawiedliwości.

System wynagradzania syndyka wręcz stymuluje go do jak najdłuższego prowadzenia upadłości.

Ekonomiczna analiza obecnego prawa upadłościowego może bez wątpienia poprawić jakość otoczenia regulacyjnego

gospodarki. Kluczowe jednak jest usprawnienie i wprowadzenie systemów motywacji stymulujących do skracania czasu postępowań i karzących za przewlekłość. Niesprawna organizacja systemu wymiaru sprawiedliwości kreuje niepotrzebne ryzyko instytucjonalne dla inwestorów nabywających obligacje korporacyjne i innych wierzycieli. W przypadku bankructwa przedsiębiorstwa w polskim systemie prawnym

nabywca obligacji korporacyjnych odzyska istotnie mniej wierzytelności niż w innych krajach UE, a ponadto znacznie później.

Tabela 1. Stopień zaspokojenia wierzycieli i koszty postępowania upadłościowego w polskich sądach

Sąd Rejonowy Wydział Gospodarczy ds. Upadłościowych i Naprawczych	Udział kosztów postępowania w masie upadłości (%)	Stopień zaspokojenia wierzycieli (%)	Koszty postępowania przypadające na 100 zł odzyskanych wierzytelności (zł)
Kraków – Śródmieście	36	11	142
Białystok	40	13	71
Wrocław Fabryczna	38	35	56
Warszawa X Wydział	34	11	44

Źródło: S. Morawska, P. Banasik, *Czas, koszty i skuteczność jako parametry prawnych instrumentów windykacji*, prezentacja podczas XIV Konferencji Naukowej „Zarządzanie Wartością w Przedsiębiorstwach Strategicznych, Zarządzanie Wartością w Projektach Infrastrukturalnych”, Wydział Zarządzania UG i Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH, Gdańsk-Sztokholm, 4–7 października 2014.

Alternatywną drogą jest ucieczka inwestorów, a także emitentów, na rynki zagraniczne. Obecny ład instytucjonalny polskiego wymiaru sprawiedliwości stawia bowiem rzetelnych przedsiębiorców w gorszej sytuacji od ich konkurentów z innych krajów.

Jednym z wyzwań globalizacji jest zjawisko *forum shopping* polegające na arbitrażu regulacyjnym i wykorzystywaniu przez przedsiębiorców konkurencji regulacyjnej do wyboru właściwości sądu. Bardziej sprawne systemy wymiaru sprawiedliwości i bardziej przyjazne regulacje stymulują do zmiany lokalizacji siedziby firmy. Systemy niesprawne i nietransparentne generalnie odstraszały rzetelnych przedsiębiorców i inwestorów. Oczywiście niektórzy przedsiębiorcy wolą „pływać w mętnej wodzie”. Niesprawne i nieprzejrzyste systemy wymiaru sprawiedliwości stanowić mogą raj dla tzw. szarej strefy oraz biznesu o charakterze przestępczym. Niestety procesy globalizacji wiążą się również z rozrostem tej strefy. Paradoksalne byłoby, gdyby polski system wymiaru sprawiedliwości podważał wiarygodność polskiego rynku finansowego i stymulował rozwój szarej strefy oraz biznesu o charakterze przestępczym.

Kluczowe jest usprawnienie i wprowadzenie systemów motywacji stymulujących do skracania czasu postępowania i karzących za przewlekłość.



ŁUKASZ BOJARSKI

prezes zarządu INPRIS (Instytut Prawa i Społeczeństwa, inpris.pl). Członek Krajowej Rady Sądownictwa, powołany przez Prezydenta RP w 2010. Jeden z fundatorów i przewodniczący Rady w Fundacji Uniwersyteckich Poradni Prawnych. Członek Rady Dyrektorów (Board of Directors) w PILnet (The Global Network for Public Interest Law). Autor założeń ustawowych oraz licznych publikacji w dziedzinie wymiaru sprawiedliwości, pomocy prawnej oraz interaktywnych metod nauczania prawa.

Przyjazny system sprawiedliwości. Co to znaczy i po co go potrzebujemy?

ZAGADNIENIE OBECNEGO STANU SYSTEMU SPRAWIEDLIWOŚCI, dróg jego poprawy i rozwoju jest skomplikowane i wymaga pogłębionych badań, analiz i opracowań (częściowo są one przeprowadzane, choć trzeba też przyznać, że zbyt rzadko, wprowadzając reformy, odwołujemy się do szczegółowych danych; polityka oparta na wiedzy ciągle nie jest standardem). W związku z formułą niniejszego opracowania, kierując się potocznym rozumieniem „przyjazności systemu sprawiedliwości”, wymieniam zaledwie kilka elementów, które wymagają moim zdaniem naszej refleksji i aktywności.

Na system sprawiedliwości musimy patrzeć całościowo

Dla prawników wymiar sprawiedliwości oznacza sądy i ich działalność – wymierzanie sprawiedliwości. Natomiast w debacie, mówiąc o działalności czy to prokuratury, czy policji, używa się często błędnie (lub potocznie) sformułowania „wymiar sprawiedliwości”. Rozumiem jednak, że temat zaproponowany przez autorów Kongresu Obywatelskiego – przyjazny system sprawiedliwości – oznacza coś więcej niż działalność sądów. System ów to większa całość, w której operują sądy, ale także, między innymi, samorządy zawodów prawniczych, organy ścigania, biegli, jak również organizacje obywatelskie monitorujące sądy. W poniższych uwagach będę się skupiał na sądach. Jednak warto podkreślić, że system sprawiedliwości powinniśmy widzieć szeroko i całościowo. Jednym z problemów systemu sprawiedliwości jest to, że przedstawiciele poszczególnych instytucji czy grup zawodowych (sądy, prokuratura, policja, więziennictwo itd.) niejednokrotnie przerzucają się nawzajem odpowiedzialnością za zaniedbania. Mało jest ducha wspólnoty, wspólnego namysłu i rozwiązywania spraw, sporo sektorowości.

Sądy to nie tylko władza, to także usługa

Sądy możemy postrzegać dwojako. Możemy podkreślać element władczy: „sądy jako trzecia władza”, „władza wymierzania sprawiedliwości”. To tradycyjne spojrzenie, które wciąż ma wielu zwolenników. Możemy jednak spojrzeć na sądy jako instytucję, która świadczy dla społeczeństwa pewne szczególne usługi. Czy sposób ich świadczenia może być przyjazny? Trudno być przyjaznym wobec oskarżonego w sprawie karnej, powie wątpiący. Ale prawo karne to tylko niewielki procent sądowych spraw. Obywatel idzie do sądu, by załatwić ważne sprawy, by uporządkować życie, rozgraniczyć

Zbyt rzadko wprowadzając reformy odwołujemy się do szczegółowych danych, polityka oparta na wiedzy ciągle nie jest standardem.

różne interesy. W każdej sprawie – cywilnej, gospodarczej, rodzinnej, karnej – to, jak poczuje się w sądzie strona, pokrzywdzony, ofiara czy świadek, ma

ogromne znaczenie – czy czuje się podmiotowo, czy przedmiotowo. Kluczowe jest, czy może sprawnie załatwić sprawę, z jaką przyszedł, czy szanuje się jego czas, tłumaczy, co się wokół niego dzieje, pomaga poruszać się po sądzie. I – oczywiście – w tym sensie sąd może być miejscem przyjaznym lub nieprzyjaznym.

Niedoceniana rola pozasądowych metod rozwiązywania sporów

Na odbiór przyjazności sądów ma wpływ to, że przynajmniej teoretycznie część osób (przegrywający sprawę) wychodzi z niego niezadowolona.

Stąd bardzo ważna jest rola mediacji i innych alternatywnych metod rozwiązywania sporów, ciągle u nas niedocenianych, ciągle traktowanych jak eksperyment, a nie norma. Na promocję mediacji wydano w Polsce wiele środków, zorganizowano niejedną kampanię, zmieniano kilkakrotnie przepisy prawa. Mediacja jest też po prostu opłacalna ekonomicznie, tańsza niż sądzenie się. Niemniej jednak wciąż jest

Przyjazny system sprawiedliwości – oznacza coś więcej niż działalność sądów. System ów to większa całość, w której operują sądy, ale także, między innymi, samorządy zawodów prawniczych, organy ścigania, biegli, jak również organizacje obywatelskie monitorujące sądy.

wyjątkiem, a nie regułą. A przecież przyjazność mediacji jest większa niż władczego rozstrzygnięcia zewnętrznego arbitra. By jednak mediacja stała się normą, potrzeba zmian mentalnych, dotyczących zarówno przedstawicieli systemu sprawiedliwości, jak i nas,

obywateli. Powinniśmy uczyć się od początku życia rozmowy, dialogu, rozwiązywania problemów i konfliktów na drodze mediacji. Wielka w tym do odegrania rola szkoły i odpowiednich projektów edukacyjnych.

Przyjazny arbiter

Nawet jednak w przypadku skierowania sprawy do sądu (co powinno zdarzać się jak najrzadziej i być traktowane raczej jako ostatnia deska ratunku) nie tylko sam jej wynik wpływa na naszą ocenę kontaktu z wymiarem sprawiedliwości. Jak wynika z badań Toma R. Tylera, psychologa prawa z Yale, także sposób potraktowania przez sąd / w sądzie determinuje nasze wrażenia. To, czy nas szanowano, czy zostaliśmy wysłuchani – jest równie ważne jak werdykt.

Sędzia zatem musi być nie tylko profesjonalnym prawnikiem, ale i uprzejmym człowiekiem, szanującym stojące przed nim osoby. Powinien także znać podstawy etyki, psychologii, komunikacji, być ekspertem nie tylko od prawa, ale i od tzw. umiejętności miękkich. Pod tym względem kandydaci na sędziów nie są sprawdzani. Tego rodzaju szkoleń jest wciąż zbyt mało (dotyczy to także urzędników sądowych). To jest również pole do monitoringu organizacji obywatelskich i przekazywania systemowi sprawiedliwości informacji zwrotnej, która powinna być szczegółowo analizowana.

W każdej sprawie – cywilnej, gospodarczej, rodzinnej, karnej – to, jak poczuje się w sądzie strona, pokrzywdzony, ofiara, czy świadek ma ogromne znaczenie – czy czuje się podmiotowo, czy przedmiotowo.

Przewidywalność

W działaniu sądów, i korzystaniu z nich przez strony, bardzo ważna jest przewidywalność – to ogromna wartość dla bezpieczeństwa obrotu prawnego. Prawo powinno być na tyle jasne, a jego stosowanie na tyle przewidywalne i ujednolicone w skali kraju, żeby przedsiębiorca, strona, sama lub przy pomocy swojego prawnika, była w stanie ocenić swoje szanse w sporze prawnym. Prawo, podobnie jak akt jego stosowania przez wymiar sprawiedliwości, nie może zaskakiwać, wprowadzać w błąd, zmieniać się z dnia na dzień itp. Z tą przewidywalnością zdaniem adwokatów i przedsiębiorców jest niestety w Polsce źle i wymaga to bardzo poważnych badań, refleksji i zmian. Z jednej strony – dotyczących prawa, procesu jego powstawania i jego jakości. Z drugiej – procesu stosowania prawa i kompetencji stosujących prawo. Pomóc w tym może pełna dostępność orzecznictwa sądów polskich; proces jego udostępniania rozpoczął się, ale warto by przyspieszył.

Sędzia zatem musi być nie tylko profesjonalnym prawnikiem, ale i uprzejmym człowiekiem, szanującym stojące przed nim osoby.

Pomoc prawna i poradnictwo – potrzeba przewodnika

Tylko nieliczni w gąszczu przepisów i instytucji prawnych radzą sobie sami. Znakomita większość z nas potrzebuje przewodnika; to dzięki niemu system sprawiedliwości staje się bardziej przyjazny. Niezbędne jest zatem dostępne poradnictwo prawne (na etapie pozasądowym), a także pomoc i reprezentacja prawna (na etapie sądowym). W ostatnich latach przybywa prawników, będą więc bardziej dostępni. Co jeszcze wymaga zmian? Konieczne jest uzupełnienie istniejącej luki wynikającej z braku rozwiązań systemowych, jeśli chodzi o dostęp do nieodpłatnego poradnictwa prawnego dla osób, których nie stać na pomoc prawnika. Niestety ostatni (luty 2015) projekt ustawy w tej mierze ogranicza się do osób spełniających kryterium z ustawy o pomocy społecznej (co wedle wyliczeń stanowi tylko ok. 15–20% potrzebujących). Innym ciekawym kierunkiem jest promocja popularnych w niektórych krajach ubezpieczeń pomocy prawnej (ale jako działalność komercyjna pojawią się one na szerszą skalę wtedy, gdy biznes ubezpieczeniowy uzna, że istnieje odpowiedni rynek).

Komunikatywność

W odbiorze systemu sprawiedliwości, kształtowaniu opinii na jego temat, ale także w możliwości korzystania z jego usług, dużą rolę odgrywa komunikacja. To, w jaki sposób sądy komunikują się z obywatelem na kilku poziomach.

Prawo, podobnie jak akt jego stosowania przez wymiar sprawiedliwości nie może zaskakiwać, wprowadzać w błąd, zmieniać się z dnia na dzień.

Pierwszy poziom to komunikacja w indywidualnych sprawach – pisma, informacje, wezwania, jakie otrzymujemy, są często nieczytelne, nie-

zrozumiałe, hermetyczne z powodu używania języka prawnego, niewystarczająco uprzejme, lub wręcz nieuprzejme. Wyroki i uzasadnienia także pozostawiają często wiele do życzenia. Powinny być zrozumiałe, odnosić się do istoty problemu (chwycić byka za rogi, tłumaczyć dlaczego sąd podjął taką, a nie inną decyzję) miast referować opisowo przebieg postępowania. Pilna jest w tej mierze potrzeba refleksji i szkoleń w środowisku sędziowskim¹.

Drugi poziom to komunikacja i polityka informacyjna sądów – ich strona in-

.....
¹ Por. materiały z konferencji „Uzasadnienia orzeczeń sądowych a efektywność wymiaru sprawiedliwości” zorganizowanej w październiku 2013 w Sądzie Najwyższym przez INPRIS we współpracy z THEMIS (www.inpris.pl).

ternetowa, infrastruktura informacyjna w samym sądzie, sposób zorganizowania obsługi interesantów. W tej mierze można zaobserwować wiele pozytywnych zmian – lepsze strony internetowe sądów, budowa ogólnopolskich portali, rozwój biur obsługi interesantów w sądach – i generalnie należy nadal rozwijać te pomysły. Na poziomie sądów organizuje się także różne projekty edukacyjne, które pomagają w przyszłej komunikacji – dni otwarte, wizyty klas szkolnych i udział w rozprawach, symulacje procesów historycznych. Warto tego typu inicjatywny promować i popierać. Przyjazny sąd – to sąd, który funkcjonuje w swojej lokalnej społeczności, nie tylko przez wydawanie wyroków, ale też np. przez włączenie się w akcje edukacyjne.

Ostatni poziom to kwestia komunikacji ze społeczeństwem w imieniu całego wymiaru sprawiedliwości – prowadzenie polityki informacyjnej, edukacyjnej, wizerunkowej. Jestem zwolennikiem powołania, np. przy Krajowej Radzie Sądownictwa, biura rzecznika prasowego sądów, komórki, która prowadziłaby przemyślane działania dotyczące informowania obywateli o sądach i prawie na poziomie kraju, i współpracowała w tej mierze z rzecznikami prasowymi sądów okręgowych i apelacyjnych.

Zarządzanie

Co jeszcze decyduje o tym, że sąd jest przyjazny? Także patrzenie gospodarskim okiem przez jego zarządców. Po pierwsze – warto, żebyśmy przeszczepiali (odpowiednio dostosowując) na grunt sądowy liczne doświadczenia z sektora prywatnego (np. dotyczące organizacji obsługi interesantów, ale i innych licznych procesów). Po drugie – warto zmieniać i czynić sąd przyjaznym metodą małych kroków – dobrych praktyk sądowych wprowadzanych przez prezesów i sędziów, którzy widzą potrzebę zmian. Mamy sporo tego rodzaju doświadczeń. Dekadę temu, przez kilka lat działał zespół Sprawny Sąd, który identyfikował, opisywał i popularyzował dobre praktyki w polskich sądach – pierwsze biuro obsługi interesantów, konkursy na pracowników i ich okresowe oceny, wykorzystanie w sądzie nowoczesnych technologii i wiele innych. W ostatnich latach to podejście było na znacznie szerszą skalę kontynuowane w projekcie sądów pilotażowanych prowadzonym przez Krajową Szkołę Sądownictwa i Prokuratury. Problemem jest jednak ciągle uczynienie kolejnego kroku – odpowiednia promocja wdrożenia udanych rozwiązań, i tam, gdzie się da, ich standaryzacja – żeby sprawdzone rozwiązanie nie było jednostkowym udanym eksperymentem, lecz ogólnopolskim standardem.



EWA ŁĘTOWSKA

profesor zwyczajny nauk prawnych; członek rzeczywisty PAN, członek korespondent PAU, doktor *honoris causa* Uniwersytetu Gdańskiego i Akademii Pedagogicznej im. Marii Grzegorzewskiej w Warszawie. Pierwsza rzecznik praw obywatelskich (1988–1992), sędzia Naczelnego Sądu Administracyjnego (1999–2002) i Trybunału Konstytucyjnego (2002–2011). Autorka książek, artykułów, esejów, felietonów oraz audycji radiowych i telewizyjnych poświęconych prawu i muzyce poważnej.

Wymiar sprawiedliwości – czynnik sprzyjający czy hamujący uwalnianie energii obywateli?

Wydaje się, że aby myśleć w sposób długofalowy o rozwoju wymiaru sprawiedliwości musimy pamiętać o sześciu kwestiach. Poniżej, w sposób skrótowy, postaram się je przybliżyć.

Po pierwsze, prawo bywa mieczem, gdy służy aktywnej promocji aksjologii, programów politycznych czy społecznych, tworząc jej „mocny środek”. Natomiast musi być jednocześnie także tarczą: chroniącą przed nadużyciem pozycji przez silniejszego, niezależnie od tego, czy jest nim kontrahent niewykonujący umowy lub manipulujący jej treścią, władza nadużywająca swoich kompetencji i możliwości, czy współobywatel korzystający ekscesywnie ze swoich praw z uszczerbkiem dla praw innych współobywateli. Prawo jako tarcza ochronna w Polsce zawodzi. Koszt jej użycia bywa zbyt duży, jest trudna do uruchomienia, uzyskanie rozstrzygnięcia trwa zbyt długo, wyegzekwowanie nawet pomyślnego wyroku nie gwarantuje sprawnej egzekucji. Postępuje wirtualizacja ochrony sądowej. Jej standard jest niski. Ekonomistów niepokoją zatory płatnicze, okresowe braki płynności i bezradność wierzycieli dotkniętych nierzetelnością dłużników. Prokuratura nie potrafi/nie chce działać systemowo: „drobi” sprawy, co prowadzi do ich umarzania. Sądy „mielą” sprawy długo i bezproduktywnie (umorzenia, pingpong międzyinstancyjny będący czasem wynikiem złego przygotowania spraw karnych przez prokuraturę, czasem niesprawności samych stron niepotrafiących sprostać wymaganiom kontradyktoryjnej procedury).

Prawo jako tarcza ochronna w Polsce zawodzi.

Po drugie, tolerancja rozdziewięku między powinnością (standard ochrony zapewniony w prawie materialnym) i realizacyjną rzeczywistością prawa generuje brak zaufania społecznego. Wymierzanie sprawiedliwości jest jednym z podstawowych

Tolerancja rozdziewięku między powinnością (standard ochrony zapewniony w prawie materialnym) i realizacyjną rzeczywistością prawa generuje brak zaufania społecznego.

atributów państwa i fundamentem jego relacji z obywatelami opartych na zaufaniu (art. 2 Konstytucji). Jeżeli prawo (materialne) coś przyznaje (teoretycznie), zaś wymiar sprawiedliwości

(praktycznie) nie gwarantuje uzyskania merytorycznego, porządnego i uzasadnionego wyroku w przyzwoitym czasie, bez nadzwyczajnych wysiłków i kłopotów z jego wyegzekwowaniem, wówczas tego rodzaju sytuacja sama w sobie staje się czynnikiem destrukcji zaufania między jednostką i państwem.

Po trzecie, w społecznym odbiorze dysfunkcje prawa przesłaniają samo prawo. Ludzie mniemają, że to, co widzą w postaci wypaczeń, jest samym prawem, albo że przynajmniej jest to konsekwencja błędu stanowienia prawa. Nie dopuszczają myśli o wielości źródeł dysfunkcji, o tym, że ma ona źródło w złej aplikacji prawa albo w błędach/manipulacjach (celowych) jego odczytania (i na jakim poziomie – prokuratura, sądy, komornicy, uczestnicy obrotu). Dlatego postulaty zamykają się w postulatcie „napisania nowego prawa” lub nawet „napisania na nowo całego polskiego prawa”, jak to sformułowała jedna z kandydatek na Prezydenta RP. „Skoro prawo działa źle, trzeba je zmienić”. Zmiany legislacyjne są uznawane za miarę prawidłowości działania parlamentu i pracowitości posłów. Brak nie tylko analizy przyczyn dysfunkcji prawa, ale nawet potrzeby jej przeprowadzenia: jakich zabiegów (wszak niekoniecznie legislacyjnych) wymaga ich usunięcie. Parcie na bezustanne, bezrefleksyjne zmiany pozbawia prawo zdolności autopopietycznych, wyjąławia wrażliwość wymiaru sprawiedliwości.

Po czwarte, reformy wymiaru sprawiedliwości koncentrują się na zmianach struktury sądów, intensyfikacji nadzoru ministra sprawiedliwości. W pogoni za ogólną optymalizacją i koncentracją na usuwaniu przyczyn dysfunkcji (błędologii) w Polsce nie można uzyskać szybkiej i skutecznej ochrony sądowej. Nie tylko więc nie przyniosły one poprawy, ale przeciwnie, uwidaczniają jego klasowość¹, nieprzyjazność

.....
1 Por. Wymiana poglądów na łamach „DGP” (dodatek „Prawnik”) między L. Gardockim (*Jak na amerykańskim filmie*, 14.03.2013, *Eksperyment na ludziach*, 9.05.2014) i P. Hoffmańskim (*O nowym modelu procesu karnego i obawach* prof. L. Gardockiego, 28.03.2014) oraz M. Królikowskim (*Zdrowy rozsądek nie wystarcza*, 4.04.2014).

informacyjną², niewrażliwość na nieporadność³. Dzieje się tak w sytuacji, gdy troską wielu aktów prawa europejskiego i praw człowieka jest uwrażliwienie sądów poprzez wprowadzanie jako odrębnych dóbr chronionych (których ochrona jest uwzględniana z urzędu, przy rozpoznawaniu innych spraw) różnych postaci dyskryminacji i wykluczenia. Osoby zamożniejsze, korzystające z niezbędnej, wyspecjalizowanej prawnej pomocy – dadzą sobie radę w warunkach kryzysu szybkości, rosnącej formalizacji postępowania i innych przyczyn zawodności wymiaru sprawiedliwości. Biedniejsi i nieporadni (wiek) muszą się liczyć z koniecznością rezygnacji ze skutecznej ochrony sądowej. Wymiar sprawiedliwości (podobnie jak leczenie) wymaga bowiem „wyszarpania” tego, co się należy, co jest kosztowne, czasochłonne i wymaga grubej skóry.

Ludzie mniemają, że to, co widzą w postaci wypaczeń, jest samym prawem, albo że przynajmniej jest to konsekwencja błędu stanowienia prawa. Nie dopuszczają myśli o wielości źródeł dysfunkcji.

Po piąte, wedle Konstytucji (art. 10) sądy są jedną z trzech władz (obok legislatywy i egzekutywy). Niestety, zwłaszcza na styku między egzekutywą (która jest niechętna samodzielności sądów) i judykatywą wyraźnie iskrzy. Zła organizacja pracy przytłacza sądy. Tu ciągle kryją się rezerwy. U nas dodatkowo poziom kultury w stosunkach międzyludzkich, w relacjach instytucjonalnych –

Wymiar sprawiedliwości (podobnie jak leczenie) wymaga bowiem „wyszarpania” tego, co się należy, co jest kosztowne, czasochłonne i wymaga grubej skóry.

.....
2 Polskie sądy (i sekretariaty polskich sądów) są nieuprzejme i nieprzyjazne informacyjnie. Jest to zresztą w Polsce cecha dotycząca i innych środowisk, związana z nawykami władzy lub atrybucji władzy. K. Skarżyńska w wywiadzie dla „Gazety Wyborczej” (*Polak Polakowi Polakiem. Jak i dlaczego zagryzamy się nawzajem*, 15.08.2014) mówi o stosunkach między lekarzami i pacjentami: „Lekarz ma nad pacjentem władzę, wydaje się, że w Polsce większą niż gdzie indziej. Polscy lekarze kompletnie nie są przyzwyczajeni do tego, żeby pacjent z nimi dyskutował, pytał i wymagał uzasadnienia jakichś decyzji. Nie lubią tego. Pacjent, który za dużo chce wiedzieć, jest często źle traktowany”. Można to *mutatis mutandis* odnieść do kontaktów z sądami i ich sekretariatami. (Spostrzeżenie z obserwacji towarzyszącej autorce, która kontaktowała się z sekretariatami 8 sądów warszawskich, podejmując próby uzyskania informacji w kwestiach trywialnych rozmów, jednak bez ujawniania właściwej tożsamości i celu rozmowy).

3 Nie może to dziwić w praktyce sądów cywilnych, jeśli zdarza się nawet w postępowaniach karnych (skazywanie oraz wykonywanie kary wobec osób nieporadnych i chorych), na co zwracał uwagę rzecznik praw obywatelskich sygnalizujący kilkadziesiąt przypadków wykonywania kary wobec osób z ewidentnymi zaburzeniami psychicznymi. Por. Ewa Siedlecka, *Siedzą w więzieniach, choć są jak dzieci. Ponad 200 osób upośledzonych z wyrokami, choć nie są zdolni rozemnać skutków swojego postępowania*, „Gazeta Wyborcza”, 18.03.2014, http://wyborcza.pl/1,75478,15639570,Siedza_w_wiezieniach_choc_sa_jak_dzieci_Ponad_200.html

jest marny. Świadczy o tym fatalny sposób przeprowadzania reform sądownictwa. Teraz był problem rekonstrukcji sieci sądów. A kilka lat temu – reforma sądownictwa administracyjnego. I w obu wypadkach popełniono podobne błędy w „zarządzaniu zasobami ludzkimi” przy reformie. To dotyczy nie tylko relacji sądy – administracja wymiaru sprawiedliwości. U nas się ludzie antagonizuje, lubi się zarządzać przy pomocy strachu, połajanek (przypomnijmy atmosferę wprowadzenia niedoszłej reformy dotyczącej pospiesznego postępowania immunitetowego). Za dużo toporności, za mało zręczności.

Po szóste, samo sądzenie składa się z trzech rzeczy. Po pierwsze, z aksjologicznej wrażliwości i sprzeciwu wobec zastanej sytuacji. Po drugie, z umiejętności analizy prawniczej, sprawności dogmatycznej. I po trzecie, z odwagi i konsekwencji. Brak aksjologicznej wrażliwości jest rzeczą niepokojącą. Nie wystarczy mówić

Poziom kultury w stosunkach międzyludzkich, w relacjach instytucjonalnych – jest marny. Świadczy o tym fatalny sposób przeprowadzania reform sądownictwa. Teraz był problem rekonstrukcji sieci sądów. A kilka lat temu – reforma sądownictwa administracyjnego. I w obu wypadkach popełniono podobne błędy w „zarządzaniu zasobami ludzkimi” przy reformie.

„ustawodawco zmień”, ale samemu trzeba przy pomocy interpretacji starać się te zmiany wywołać. Współczesna słynna zasada interpretacji prawa w duchu jego zgodności z prawem europejskim, zachęca do aktywizmu interpretacyjnego. Sędzia już nie może ograniczyć się do tego, że czyta

polskie przepisy i mówi, co według niego z nich wynika, tylko powinien mówić inaczej: mam na widoku określony skutek sugerowany przez prawo europejskie, unijne, prawa człowieka i teraz muszę się zastanowić, jaką metodę wykładni dobrać, żeby dojść do tego skutku. Tyle że wymaga to woli i umiejętności. A potrzebne są nie tylko szkolenia „z przepisów”, ale i z komunikacji, języka, psychologii, bo to np. kwestia radzenia sobie ze stresem, z trudnościami opanowania sali. Trzeba mówić, jak budować autorytet, co robić, jak się człowiek pomyli. Chodzi o kształcenie tzw. umiejętności miękkich. Na to się nie zwraca uwagi, a umiejętności miękkie w demokracji są akurat dla trzeciej władzy bardzo istotne. Autorytet buduje się z czasem. Nie zbuduje się autorytetu pohukiwaniem na sali – buduje się go bowiem poprzez różne drobiazgi. W warunkach demokracji, gdy sądy są trzecią władzą, a w każdym razie chcemy, aby zajmowały miejsce należne trzeciej władzy, szkolenie w zakresie umiejętności miękkich jest konieczne. Aby wzmocnić autorytet sędziów i sądów, trzeba zwrócić uwagę na budowę umiejętności poruszania się nie tylko w tekście, ale i w kontekście. Smutne, gdy sędzia nie widzi kontekstu, gdy nie dostrzegając kontekstu systemowego interpretuje tekst wziętuko i do tego

a contrario. Niezwykle ważne są szkolenia z zakresu praw człowieka. I to nie tylko po to, żeby znać orzecznictwo Europejskiego Trybunału Praw Człowieka, ale żeby się chociaż lampka ostrzegawcza włączyła we właściwym momencie, żeby sędzia wiedział, że jest zagrożenie popełnienia przez niego błędu. Dlaczego sędziowie są niepewni swojego? Bo nie umieją pisać, nie umieją ułożyć sobie rozprawki, a przecież uzasadnienie to właśnie rozprawka. Tego trzeba uczyć, uczyć jak pisać, jak stawiać problem, jak przedstawiać rozumowanie, jak uzasadniać subsumpcję. Uzasadnienie to nie zlepek cytatów z pism procesowych ani zlepek wyimków beładnie wyciągniętych ze starych orzeczeń Sądu Najwyższego. Chodzi o to, jak w logiczny sposób skonstruować wywód.

Niezwykle ważne są szkolenia z zakresu praw człowieka. I to nie tylko po to, żeby znać orzecznictwo Europejskiego Trybunału Praw Człowieka, ale żeby się chociaż lampka ostrzegawcza włączyła we właściwym momencie, żeby sędzia wiedział, że jest zagrożenie popełnienia przez niego błędu.

Mam problem ze wskazaniem, kto jest adresatem moich tez. Bo w gruncie rzeczy w Polsce brak jest kogoś, kto w strategiczny sposób poczuwałby się tu do odpowiedzialności. Tymczasem istniejący stan rzeczy formatuje zachowania i umysły, a formatując – źle działa na wrażliwość, myślenie, odpowiedzialność.



ADAM NIEDZIELSKI

doktor nauk ekonomicznych, absolwent dwóch wydziałów Szkoły Głównej Handlowej: metod ilościowych i systemów informacyjnych (licencjat) i ekonomii (magister). Jego zainteresowania badawcze obejmują finanse publiczne, teorię konsumenta oraz teorię kapitału ludzkiego. Doświadczenie zawodowe zdobywał zarówno w instytucjach naukowo-badawczych (Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Wyższa Szkoła Handlu i Finansów Międzynarodowych) jak i w administracji publicznej (Ministerstwo Finansów, Najwyższa Izba Kontroli, Zakład Ubezpieczeń Społecznych, Ministerstwo Sprawiedliwości).



MAREK SOLON-LIPIŃSKI

absolwent Instytutu Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, ekspert w Departamencie Strategii i Funduszy Europejskich Ministerstwa Sprawiedliwości. Wcześniej pracował m.in. w Fundacji im. S. Batorego oraz Instytucie Spraw Publicznych. Absolwent XVIII Szkoły Liderów Społeczeństwa Obywatelskiego. Interesuje się zagadnieniami z zakresu partycypacji publicznej oraz przejrzystości życia publicznego. W Ministerstwie Sprawiedliwości zajmuje się m.in. kwestiami związanymi ze współpracą z organizacjami pozarządowymi.

NA PRZESTRZENI 25 LAT, JAKIE MINĘŁY OD ROKU 1989, udział obywateli w sprawowaniu władzy i wpływaniu na polityki publiczne stawał się z roku na rok zjawiskiem coraz bardziej naturalnym i pożądanym. Powstałe w ostatnich latach rządowe dokumenty strategiczne silnie akcentują konieczność powstawania mechanizmów, które pozwolą na realne wzmocnienie procesów partycypacji publicznej i kontroli społecznej.

Programy takie jak „Lepsze Regulacje 2015”¹ czy „Sprawne Państwo 2020”² kładą istotny nacisk na – kolokwialnie rzecz ujmując – odwrócenie państwa twarzą do obywateli. Cel główny tego drugiego dokumentu został określony jako zwiększenie skuteczności i efektywności państwa otwartego na współpracę z obywatelami, a jego osiągnięcie zakłada się poprzez realizowanie modelu nowoczesnego rządzenia, cechującego się m.in. przejrzystością (np. prawa, procedur i procesu decyzyjnego), szeroką współpracą międzyinstytucjonalną i międzysektorową przy realizacji zadań, czy zaangażowaniem i partycypacją obywateli w procesie podejmowania decyzji przez organy administracji.

Państwo stara się także – mniej lub bardziej sprawnie – wspierać oddolne inicjatywy podejmowane przez organizacje pozarządowe. Istnieje program operacyjny Fundusz Inicjatyw Obywatelskich 2014–2020³, w ramach którego o dofinansowanie mogą ubiegać się organizacje realizujące projekty, które przyczyniają się do zwiększania wpływu obywateli na polityki publiczne oraz wzrostu znaczenia organizacji strażniczych i rzeczniczych. Istnieją także inne źródła finansowe dla

.....
1 <http://www.mg.gov.pl/Prawo+dla+przedsiębiorcy/Program+Lepsze+regulacje+2015>

2 <https://mac.gov.pl/strategie>

3 <http://www.pozYTEK.gov.pl/P,FIO,2014–2020,1189.html>

organizacji chcących działać w obszarze polityk publicznych – można wśród nich wymienić na przykład środki EOG – tzw. fundusze norweskie dla organizacji pozarządowych⁴, w ramach których w latach 2013–2015 prawie 50 milionów złotych zostało przeznaczonych na projekty dotyczące partycypacji publicznej i kontroli społecznej.

O ile jednak działania obywatelskie ukierunkowane na badanie, obserwację i wpływ na procesy zachodzące w obrębie władzy wykonawczej i władzy ustawodawczej są coraz popularniejsze, o tyle zainteresowanie kwestiami związanymi

System sprawiedliwości to naczynia połączone, które muszą stanowić zgrany zespół i w ten sposób budować zaufanie obywateli.

z władzą trzecią – sądowniczą – wydaje się póki co marginalne. Stąd tak ważne jest tworzenie możliwości działań strażniczych, rzeczniczych,

czy tych o charakterze partycypacyjnym, także w obszarze wymiaru sprawiedliwości. W Ministerstwie Sprawiedliwości w ostatnich latach pojawiło się kilka inicjatyw, które mają się przyczynić do zmiany tego stanu rzeczy.

Fundamentem działania jest dla Ministerstwa Sprawiedliwości dokument strategiczny, podpisany przez ministra sprawiedliwości oraz prokuratora generalnego w lutym 2014 roku, zatytułowany *Strategia Modernizacji Przestrzeni Sprawiedliwości w Polsce na lata 2014–2020*⁵. Wizja w nim zawarta to *Cieszące się zaufaniem instytucje państwa w przestrzeni sprawiedliwości*. Strategia zakłada, że obywatel w swej ocenie pracy systemu sprawiedliwości przyjmuje optykę holistyczną. Poczucie sprawiedliwości wyroku nie będzie pełne, jeśli państwo nie będzie w stanie go w dalszej kolejności wyegzekwować. Sprawne rozpoznanie sprawy przez prokuraturę nie będzie wystarczające, aby zdobyć zaufanie obywatela, jeśli sąd będzie opieszale postępował w rozwiązaniu sprawy. W tym rozumieniu system sprawiedliwości to naczynia połączone, które muszą stanowić zgrany zespół i w ten sposób budować zaufanie obywateli.

Jedną z najważniejszych tez dokumentu jest więc przyjęcie perspektywy obywatelskiej w stosunku do tych instytucji. Istotne stają się, w odniesieniu do sądownictwa, takie kwestie jak poprawa obsługi interesanta czy zwiększenie zakresu dostępności i otwartości wymiaru sprawiedliwości. W innych wymiarach na obywatelską perspektywę składać się mogą takie elementy jak edukacja prawna obywateli czy efektywna polityka karna – oparta na egzekwowalnych karach ograniczenia wolności, wykorzystująca w tym celu potencjał tkwiący w organizacjach pozarządowych.

.....
⁴ <http://www.ngofund.org.pl/>

⁵ <http://ms.gov.pl/pl/dzialalnosc/strategia/>

W odpowiedzi na takie postawienie celów i zadań w pierwszej kolejności wymienić tu należy fakt, że następuje nieuchronnie proces informatyzacji wymiaru sprawiedliwości. Obecnie realizowany jest szereg projektów, które przyczynią się nie tylko do jego usprawnienia, ale również do zwiększenia jego otwartości dla obywateli. Wśród nich można wymienić takie inicjatywy jak **Portal Orzeczeń**, za którego pośrednictwem udostępniane będą decyzje sądu, **E-Protokół** – dzięki któremu wszystkie rozprawy będą nagrywane w formie audio i wideo, a także **elektroniczny dostęp do Krajowego Rejestru Sądowego**⁶ oraz zasobów ksiąg wieczystych zgromadzonych w **Centralnej Bazie Danych Ksiąg Wieczystych**.

Otwartość w dziedzinie sprawiedliwości to także dostęp do danych. Ministerstwo Sprawiedliwości utworzyło w tym celu portal, w którym publikowane są dane statystyczne dotyczące funkcjonowania wymiaru sprawiedliwości. **Informator Statystyczny Wymiaru Sprawiedliwości**⁷ to platforma, dzięki której akademicy czy przedstawiciele think tanków mogą pobierać dane statystyczne, zarówno krajowe, jak i porównawcze – międzynarodowe.

Ministerstwo Sprawiedliwości dostrzegło także problem braku instytucjonalnego, ujętego w formalne ramy wpływu organizacji pozarządowych reprezentujących obywatelską optykę w stosunku do wymiaru sprawiedliwości, na prowadzone w tym obszarze polityki publiczne. Efektem tej refleksji było powołanie w lipcu 2014 roku **Rady Społecznej**⁸, której zadaniem jest formułowanie propozycji rozwiązań istotnych z punktu widzenia „użytkownika” wymiaru sprawiedliwości, a także monitorowanie i odnoszenie się do propozycji zmian tworzonych w Ministerstwie. W skład Rady wchodzi przedstawiciele organizacji zajmujących się pomocą prawną, analizami prawa w odniesieniu do praktyki społecznej, czy organizacji przedsiębiorców. Jednym z pierwszych aktów prawnych, w stosunku do których Rada zajęła stanowisko, był zawarty w exposé premier Ewy Kopacz projekt ustawy o dostępie do pomocy prawnej. Innym projektem, którym zajęła się Rada, jest propozycja zmian w regulaminie urzędowania sądów, która miałaby przyczynić się do poprawy sprawności ich funkcjonowania.

W dalszej kolejności Ministerstwo planuje usystematyzowanie swojej współpracy z trzecim sektorem poprzez stworzenie w sposób partycypacyjny **programu współpracy z organizacjami pozarządowymi**. Program będzie swego rodzaju konstytucją definiującą ramy współpracy, i zbierającą w jednym miejscu rozsiane

.....
6 <http://bip.ms.gov.pl/pl/rejestry-i-ewidencje/okrajowy-rejestr-sadowy/>

7 www.isws.ms.gov.pl

8 <http://ms.gov.pl/pl/dzialalnosc/strategia/rada-ds-strategii/>

dotychczas po resorcie sprawiedliwości inicjatywy prowadzone wspólnie z organizacjami obywatelskimi. W ten sposób, dzięki ich koordynacji, powinna pojawić się synergia i optymalizacja współpracy, a co za tym idzie skuteczniejsze wdrażanie proobywatelskich rozwiązań.

Ministerstwo tworzy także katalog dobrych praktyk realizowanych w sądach. Już teraz na stronie wspomnianego wyżej Informatora Statystycznego Wymiaru Sprawiedliwości znajduje się zakładka poświęcona możliwym do podjęcia działaniom usprawniającym pracę sądu. Jednocześnie zbierane są dane na temat prowadzonych przez poszczególne sądy działań mających na celu rozwój społeczności lokalnych, w obrębie których funkcjonują. **Społeczna odpowiedzialność**

Dzięki współpracy sądu, służby kuratorskiej i organizacji pozarządowych możliwe jest tworzenie dla osób skazanych planów naprawczych, stanowiących alternatywę dla tradycyjnej kary odwetowej – zawierającej nie tylko elementy zadośćuczynienia dla społeczności lokalnej, w której popełnione zostało przestępstwo, ale także elementy pomocy sprawcy.

sądów to, jak wynika ze wstępnej diagnozy, współpraca z podmiotami systemu oświaty. Dzięki działalności edukacyjnej sądów i pracujących w nich sędziów młodzi ludzie już na wczesnym etapie życia i edukacji mają możliwość zobaczenia z bliska budynków sądu, mogą być obecni

na rozprawie sądowej, czy wziąć udział w zajęciach z prawa prowadzonych przez sędziego. Inną popularną formą działalności społecznej sądu jest współpraca z uczelniami wyższymi. Sądy widzą w tym możliwość „zareklamowania” siebie jako przyszłego pracodawcy. Studenci zaś nabywają praktycznej wiedzy na temat sposobu funkcjonowania wymiaru sprawiedliwości.

Wiele sądów nie unika też **współpracy z organizacjami pozarządowymi**. Jednym z ważniejszych partnerów jest w tym zakresie Fundacja Court Watch Polska⁹, której wolontariusze obserwują pracę sądów i analizują ich dostępność dla przeciętnych obywateli. Prócz corocznego raportu, w którym fundacja podsumowuje wyniki swoich obserwacji (w kategoriach takich, jak m.in. punktualność, dostępność dla niepełnosprawnych czy wręcz stan toalet), sądy chcące systemowo podejść do rozwiązania istniejących na swoim terenie problemów mogą skorzystać z konsultacji przedstawicieli fundacji.

Szczególną formą współdziałania sądu z przedstawicielami organizacji społecznych jest promowana przez strategię **formuła Community Court – sądu dla społeczności lokalnej**. Kluczową kwestią dla tej koncepcji jest skuteczne realizowanie kar ograniczenia wolności. Dzięki współpracy sądu, służby kuratorskiej

.....
9 <https://courtwatch.pl/>

i organizacji pozarządowych możliwe jest tworzenie dla osób skazanych planów naprawczych, stanowiących alternatywę dla tradycyjnej kary odwetowej – zawierającej nie tylko elementy zadośćuczynienia dla społeczności lokalnej, w której popełnione zostało przestępstwo, ale także elementy pomocy sprawcy. Model ten wywodzi się ze Stanów Zjednoczonych, jednak i w Polsce możliwe jest jego wdrażanie. Przykładem takiej kooperacji międzyinstytucjonalnej na rzecz sądu dla społeczności lokalnej jest prowadzony we Wrocławiu program „Per Saldo”¹⁰. Kuratorzy sądowi współpracują tam z organizacją znającą specyfikę pracy ze skazanymi, a jednocześnie wyspecjalizowaną w poszukiwaniu miejsc, w których osoby te mogą odbywać karę prac społecznie użytecznych. Realizacja projektu finansowana jest ze środków trzeciego partnera – gminy Wrocław. Tego typu projekty są szczególnie istotne w kontekście zmian w kodeksie karnym, które zakładają odejście od kar „zawieszonych” na rzecz kar ograniczenia wolności. Aby ta zmiana przyniosła spodziewane rezultaty, konieczny jest sprawny system wykonywania tych kar.

Od proobywatelskiego otwarcia w polityce instytucji państwowych nie ma odwrotu.

Od proobywatelskiego otwarcia w polityce instytucji państwowych nie ma odwrotu. Proces ten dokonuje się jednak powoli, a w przestrzeni sprawiedliwości często jest to szczególnie utrudnione. Zawarcie w dokumentach strategicznych deklaracji idących w tę stronę to ważny krok, ale z pewnością niewystarczający do skutecznego przeprowadzenia zmiany. Istotne zmiany infrastrukturalne są koniecznością wynikającą z obiektywnych zmian – przede wszystkim z informatyzacji życia, jaka nastąpiła w ciągu ostatnich 20 lat. Wciąż jeszcze potrzebna jest praca nad zmianą mentalności osób zawiadujących poszczególnymi instytucjami w przestrzeni sprawiedliwości, a także tych, którzy odpowiadają za bezpośredni kontakt z obywatelem. Ten proces będzie jeszcze trwał – wyraźnie widać jednak symptomy otwierania się poszczególnych środowisk istniejących w przestrzeni sprawiedliwości na zmianę optyki – z kastowo-korporacyjnej na bardziej obywatelską.

.....
10 <http://ludzieludziom.pl/obszary-dzialania/per-saldo/>



JERZY KOZDRON

ukończył studia prawnicze na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu. Był asesorem w Sądzie Wojewódzkim w Elblągu, sędzią Sądu Rejonowego w Kwidzynie, następnie jako radca prawny prowadził własną kancelarię. W latach 2002–2005 był radnym Sejmiku Województwa Pomorskiego. W 2011 po raz trzeci został wybrany posłem Sejmu RP; pełnił funkcję wiceprzewodniczącego Komisji Sprawiedliwości i Praw Człowieka, był członkiem Komisji Ustawodawczej. Od lipca 2013 jest sekretarzem stanu w Ministerstwie Sprawiedliwości. Żonaty, ojciec dwóch dorosłych córek.

Zbliżyć wymiar sprawiedliwości do obywatela¹

Szanowni Państwo,

DYSKUSJA PUBLICZNA, TAKŻE TA DZISIEJSZA, PRZEPEŁNIONA jest głosem ekspertów. Fachowców od wymiaru sprawiedliwości. Czasem wszystkim nam zdarza się zapominać i zagłuszać spojrzenie obywatelskie. Obywatel nie musi znać się na szczegółach systemu prawa, być koneserem procedur czy rozumieć, jak funkcjonują sądy. Obywatel ze swoim problemem życiowym udaje się do wymiaru sprawiedliwości. A nawet szerzej: do jednej z instytucji w przestrzeni sprawiedliwości – prokuratury, sądów, komornika, adwokata czy radcy prawnego. I ten obywatel oczekuje, że jego problem zostanie rozwiązany. Często zapominamy o tym podstawowym fakcie. Niedomagania systemu tłumaczymy technicznymi szczegółami – zasadami postępowania czy obciążeniem pracą. To wszystko prawda, ale nie zwalnia nas jednak z szerszego spojrzenia na rzeczywistość.

*Realnym beneficjentem i odbiorcą reform
wymiaru sprawiedliwości jest zawsze obywatel.*

Realnym beneficjentem i odbiorcą reform wymiaru sprawiedliwości jest zawsze obywatel. Wymiar sprawiedliwości ma urzeczywistniać jego prawo do sprawiedliwego sądu wyrażone w Konstytucji RP. Choć jest to wiedza powszechna, to nie zawsze przekłada się na działania podejmowane w sądach, prokuraturze i więziennictwie.

Obecnie, pomimo wielu reform i zmian, autorytet wymiaru sprawiedliwości wydaje się być nadszarpnięty. Według CBOS, mniej niż 30% Polaków pozytywnie

.....
¹ Niniejszy tekst zawiera treść wystąpienia autora, stanowiącego zarazem podsumowanie sesji tematycznej „System sprawiedliwości dla obywateli – jak to zrobić?”, podczas IX Kongresu Obywatelskiego.

ocenia działania sądów. Jest to częściowo spowodowane tym, że – co do zasady – opinia publiczna zaczyna interesować się wymiarem sprawiedliwości dopiero w przypadku nagłośnienia przez media poważnych zaniedbań. Z drugiej jednak strony, przeprowadzone przez OECD badania wyraźnie wskazują na korelację pomiędzy sprawnością działania systemu a społecznym zaufaniem do niego. Tej oceny dowodzi również liczba spraw przegrywanych przez państwo polskie przed Trybunałem w Strasburgu z powodu przewlekłości postępowań sądowych.

Zadaniem instytucji, którą reprezentuję – Ministerstwa Sprawiedliwości – jest ciągła praca nad modernizacją tego, co w ślad za terminologią Komisji Europejskiej nazwaliśmy przestrzenią sprawiedliwości. W jej skład wchodzi nie tylko sądy, ale i prokuratura, kuratorzy, komornicy, Służba Więzienna i wszyscy przedstawiciele tych instytucji publicznych, z którymi obywatel się spotyka, upominając się o sprawiedliwość. Dostrzegając potrzebę usystematyzowania i zapewnienia ciągłości modernizacji tego środowiska w zmieniającej się rzeczywistości politycznej, resort przygotował strategię, która za priorytet stawia obywatela i realizację jego praw.

Na tle innych państw europejskich w kategorii zaufania do sądów nie wypadamy najlepiej – była już dzisiaj o tym mowa – ale podkreślam, że jest tu pole

Sprawny wymiar sprawiedliwości powinien cieszyć się zaufaniem społecznym, wynikającym z posiadanego autorytetu.

do znaczącej poprawy. Ze względu na powyższe, niezbędne było wprowadzenie do strategii dla przestrzeni sprawiedliwości elementów optyki

obywatelskiej – spojrzenia na wymiar sprawiedliwości oczami obywateli. Sprawnie działający wymiar sprawiedliwości to nie tylko sprawne procesy, postępowania przygotowawcze czy też dobre rezultaty w badaniach porównawczych. Co równie istotne, sprawny wymiar sprawiedliwości powinien cieszyć się zaufaniem społecznym, wynikającym z posiadanego autorytetu.

Z punktu widzenia pracy Ministerstwa Sprawiedliwości ten priorytet realizacji praw obywateli ma przełożenie na konkretne projekty. Jednym z nich jest e-protokół. Narzędzie to bywa przedstawiane jako instrument przyspieszający postępowania – to kontrowersyjna teza. Na pewno przyspiesza rozprawy, bo tradycyjny pisany protokół zastępuje rejestracja dźwięku i obrazu. Z drugiej strony więcej nakładów pracy wymaga zapoznanie się z aktami i przebiegiem dotychczasowych rozpraw.

Do tego też sprowadza się dyskusja o e-protokole. Sędziowie często podkreślają, że będą wolniej pracować z uwagi na konieczność odsłuchania zapisów, a narzędzia wspomagające ten proces nie są wystarczające. Zapewne minie trochę

czasu, zanim wszyscy korzystający nauczą się wykorzystywać funkcje notatek czy znaczników czasowych w programach do odczytu nagrań z e-protokołu.

Tak naprawdę jednak e-protokół nie jest dla sędziów – nie jest narzędziem przyspieszającym, zwalniającym, ułatwiającym bądź utrudniającym im pracę. Bo nie o sędziów tu chodzi. E-protokół jest narzędziem dla obywateli. Gwarancją, że w toku ich sprawy nic nie umknie protokolantom. Gwarancją, że sąd, wydając wyrok, będzie mógł ocenić wiarygodność zeznań nie na podstawie protokołu stanowiącego często formę parafrazy, ale realnego zapisu.

Należy w tym miejscu wskazać, że zapis obrazu i dźwięku wyeliminuje pojawiające się od czasu do czasu doniesienia o braku kultury na sali rozpraw. Obywatele poczują się pewniej, wiedząc, że wszystko jest nagrywane. Z drugiej strony sędzia również znajdzie się w komfortowej sytuacji – nikt nie zarzuci mu niesprawiedliwie zachowań, które nie będą miały miejsca.

Właśnie w takiej konwencji należy, moim zdaniem, patrzeć na innowacje w procesie modernizacji w wymiarze sprawiedliwości. Przez pryzmat skutków dla obywateli.

Innymi wymiarem działań ukierunkowanych na obywateli jest badanie satysfakcji interesantów w sądzie. To

*Na końcu wszystkich określonych procedurami
czynności jest człowiek.*

bardzo ważny element budowania zaufania społecznego do sądów. W naszych pogłębionych badaniach sondowaliśmy, co musiałoby się zmienić, aby zmieniła się opinia badanego o sądzie. Wyniki nas zaskoczyły. Oczywiście pojawiała się wśród nich szybkość postępowań – około 20% ankietowanych tak odpowiedziało. Pojawiło się też niezadowolenie z rozstrzygnięć sądu – również około 20%. Ale na równi z nimi badani wskazywali kulturę na sali rozpraw, punktualność, możliwość uzyskania informacji o sprawie czy też samo dodzwonienie się do sądu.

Mając w pamięci te badania i posiłkując się wytycznymi Rady Europy w tym zakresie, zaczęliśmy badać oczekiwania interesantów w sądach. Od początku 2014 roku sądy wykonywały takie badania według swoich własnych ankiet. Obecnie, na podstawie tych doświadczeń, stworzyliśmy jednolitą ankietę, którą od przyszłego roku będzie można wypełnić w każdym sądzie w kraju.

Równolegle toczył się audyt funkcjonowania biur obsługi interesantów w całym kraju. Wnioski z obu działań wskazały na potrzebę pracy nad standardami obsługi interesantów w sądach.

Wymiar sprawiedliwości jest bardzo dużą organizacją – doszliśmy do wniosku, że obywatel – niezależnie od tego, gdzie załatwia swoją sprawę – powinien móc oczekiwać obsługi na takim samym poziomie. Na podstawie doświadczeń Sądu Okręgowego w Tarnobrzegu, uzupełnionych o uwagi sądów z całej Polski, stworzyliśmy standardy obsługi, które będą sukcesywnie przyjmowane przez sądy od 2015 roku.

Wydarzenia takie jak Kongres Obywatelski przypominają nam o bardzo ważnym zagadnieniu, które na co dzień może umykać wśród analiz sprawności postępowań, wskaźników etatyzacji czy dyskusji o biegłych. Chodzi o spojrzenie na naszą pracę oczami obywateli. Gdzieś na końcu wszystkich określonych procedurami czynności jest człowiek. I choć brzmi to banalnie, to sama ta świadomość ma realne przełożenie na rzeczywistość.

Sprawiedliwość rozwiązująca problemy to w skrócie taka, która o konsekwencjach działań myśli już w trakcie postępowania.

Kończąc, chciałbym opowiedzieć Państwu o koncepcji „sprawiedliwości rozwiązującej problemy”. Pomysł

narodził się w Stanach Zjednoczonych, gdzie sędziom w sprawach karnych zaczęto udzielać informacji zwrotnej o tym, jak dany wyrok przełożył się na zachowania skazanego.

To bardzo ciekawe podejście – w USA, podobnie jak w Polsce, celem stosowania sankcji karnej jest w końcowym efekcie resocjalizacja bądź zupełna izolacja skazanego. Problemem jest jednak skuteczność resocjalizacji. Wymierzając wyrok, którego wymiar ma przyczynić się do resocjalizacji, nikt nie wiedział, jakie *de facto* były jego skutki.

Zaczęto więc udzielać informacji zwrotnej sędziom. W konsekwencji mieli oni kolejną użyteczną w procesie wymierzania kary informację. Okazało się, że zaczęli orzekać skuteczniej względem resocjalizacji – przy czym skuteczniej nie musi znaczyć wyłącznie surowiej bądź łagodniej.

Naszym zdaniem ten mechanizm można rozszerzyć na inne sfery działania wymiaru sprawiedliwości. Wynika to z obserwacji, że po wydaniu wyroku większość sędziów po prostu przechodzi do kolejnej sprawy – nie mają możliwości ani czasu później rozważać, czy wyrok zostanie wykonany. Sprawiedliwość rozwiązująca problemy to w skrócie taka, która o konsekwencjach działań myśli już w trakcie postępowania. Jednocześnie ten tok myślenia powinien być uzewnętrzniony obywatelowi w czasie wygłaszania przez sędziego ustnych motywów rozstrzygnięcia.

W praktyce idea ta oznacza, że w ocenie działalności systemu wymiaru sprawiedliwości należy przyjąć dwa punkty odniesienia. Jeden z nich obejmuje zagadnienia formalne, proceduralne – standardy narzucone przez przepisy prawa. Drugi polega na spojrzeniu na realny efekt, jaki ta działalność przynosi. Te dwa punkty odniesienia umownie nazwać można sprawiedliwością proceduralną i materialną.

Myślę, że dobrą konkluzją w dyskusji o systemie sprawiedliwości dla obywateli będzie przypomnienie, że na sprawiedliwość składają się właśnie te dwa elementy – żaden z nich pojedynczo nie będzie budował zaufania do wymiaru sprawiedliwości, a taki jest przecież nasz ostateczny cel.

Dziękuję Państwu za uwagę i za wcześniejszą dyskusję. Myślę, że wspólnie możemy wiele osiągnąć. Rozmowa zaś jest zawsze dobrym początkiem – a za rok rozliczmy się wzajemnie z tego, jak działaliśmy na rzecz obywateli.



GRZEGORZ WIADEREK

prawnik, przewodniczący Rady Społecznej przy Ministrze Sprawiedliwości ds. Wdrażania Strategii Modernizacji Przestrzeni Sprawiedliwości. Członek zarządu i współzałożyciel INPRIS – Instytutu Prawa i Społeczeństwa. Wcześniej pracował w Fundacji im. Stefana Batorego i Bankowym Funduszu Gwarancyjnym. Autor publikacji z zakresu prawa cywilnego, bankowego, prawa dotyczącego organizacji pozarządowych oraz problematyki dotacji z UE.

Jak wykorzystać potencjał społeczeństwa obywatelskiego do modernizacji wymiaru sprawiedliwości?

JEDEN ZE ZNANYCH OBROŃCÓW PRAW CZŁOWIEKA ZACHĘCAŁ KIEDYŚ, by chodzić do sądu na sprawy, obserwować, a kiedy ktoś zapyta, jako kto się przyszło do sądu, wówczas odpowiadać: „jako obywatel”. Opowiadał, że zawsze rozbawienie budziły w nim zdziwione i niepewne miny urzędników sądowych. Dziś już zapewne rzadziej zobaczymy te niepewne miny. Sporo się zmieniło na lepsze, ale nadal jest wiele ważnego do zrobienia w relacjach sądy – obywatele¹.

Jak otworzyć sądy na wymianę informacji?

W kolejnej dyskusji na temat reformy wymiaru sprawiedliwości pewien sędzia, powołując się słusznie na swoją niezawisłość, powiedział kiedyś, że nie ma dla niego znaczenia, co sądzi na jego temat władza ustawodawcza czy władza wykonawcza, jedyne co może być dla niego interesujące to wiedza, co sądzą na jego temat obywatele. Problem jednak w tym, jak taką wiedzę uzyskać. Instytucje wymiaru sprawiedliwości powinny być otwarte na wiedzę o tym, jak są oceniane przez obywateli oraz na wnioski płynące z badań dotyczących ich funkcjonowania. Rzetelne badania otoczenia wymiaru sprawiedliwości i jego użytkowników to najlepszy sposób na uzyskanie prawdziwej wiedzy o tym, jak sądy są postrzegane,

.....
1 Dużo ciekawych informacji i materiałów dotyczących relacji sądy – organizacje pozarządowe można znaleźć w publikacjach powstałych po konferencji na ten temat, jaką zorganizował INPRIS w październiku 2014 r. wspólnie z Krajową Szkołą Sądownictwa i Prokuratury: *Razem czy osobno? Współpraca, interakcja, komunikacja wymiaru sprawiedliwości i organizacji pozarządowych*, oprac. Ł. Bojarski, G. Wiaderek, Warszawa, listopad 2014. Zob. też omówienie wyników konferencji: Ł. Bojarski, *Razem czy osobno? Współpraca, interakcja, komunikacja wymiaru sprawiedliwości i organizacji pozarządowych*, Kwartalnik Krajowej Rady Sądownictwa, nr 4/2014, s. 20–25. Tezy wyrażone w niniejszym tekście w znacznej mierze odwołują się do poglądów i opinii wyrażonych podczas tej konferencji.

czy i jak obywatele rozumieją to, co się dzieje na sali sądowej, co można poprawić w organizacji pracy sądów, w argumentowaniu i komunikacji na sali sądowej czy uzasadnianiu decyzji sądowych. Te ostatnie kwestie związane z komunikacją i uzasadnianiem są szczególnie istotne w kontekście zmian w procedurze cywilnej i procedurze karnej idących w kierunku większej kontrydiktoryjności.

Dotychczasowe doświadczenia z rzetelnie przeprowadzonych obserwacji postępowania² oraz monitorowania i badania sądownictwa pokazują, że otwartość sądów na taką wiedzę sprzyja poprawie i skuteczności ich funkcjonowania oraz

Istnieją bardzo pouczające przykłady sędziów, którzy samodzielnie podjęli ciekawe inicjatywy edukacyjne czy współpracę z lokalnymi środowiskami prawniczymi oraz organizacjami pozarządowymi.

lepszemu wizerunkowi społecznemu. Za przykład mogą tu posłużyć np. cykliczne raporty dotyczące obecności sądów w internecie i zmiany, jakie potem następowały. Oczywiście

dzieje się tak tylko wtedy, gdy te badania są rzetelne, oparte na weryfikowalnej metodologii i w odpowiedni sposób komunikowane sędziom i sądom.

Ale sądy i sędziowie nie muszą czekać na to, co nowego powiedzą o nich organizacje obywatelskie. Mogą sami wykazać inicjatywę. Nic np. nie stoi na przeszkodzie, żeby prezesi sądów skontaktowali się z najbliższym wydziałem prawa czy wydziałem nauk społecznych i porozmawiali o możliwości przeprowadzenia badań socjologiczno-prawnych w sądzie. To może być bardzo atrakcyjna „oferta” niosąca korzyści dla obu stron. Powszechnie bowiem podkreśla się braki w badaniach naukowych nad funkcjonowaniem sądownictwa.

Sądy i sędziowie w lokalnych środowiskach pełnią bardzo ważną rolę, która nie ogranicza się tylko do wymierzania sprawiedliwości. Istnieją bardzo pouczające przykłady sędziów, którzy samodzielnie podjęli ciekawe inicjatywy edukacyjne czy współpracę z lokalnymi środowiskami prawniczymi oraz organizacjami pozarządowymi. W tym kontekście nie sposób nie wspomnieć np. znakomitej inicjatywy katowickiego oddziału Stowarzyszenia Sędziów Polskich Iustitia, które wydało bardzo ciekawy poradnik dla obywateli *Apteczka prawna*.

Wskazać też trzeba, że w samych sądach istnieją znakomite źródła informacji i wiedzy – np. statystki i analiza spraw, jakimi zajmują się biura obsługi interesanta. Poważna i rzetelna analiza spraw, z jakimi zgłaszają się interesanci, z czym sobie nie radzą itd. może bardzo wiele powiedzieć o pracy sądu czy o potrzebach związanych z lepszą informacją i komunikacją. To jest w ogóle część szerszego problemu wykorzystywania olbrzymiej wiedzy płynącej z poradnictwa prawnego.

.....
² Warto tu w szczególności odwołać się do projektów obserwacji sądowych realizowanych przez Helsińską Fundację Praw Człowieka (www.hfhr.pl) oraz Fundację Court Watch Polska (www.courtwatch.pl).

Współpraca z wymiarem sprawiedliwości

W debacie publicznej często można usłyszeć głosy o słabości egzekucji prawa, o problemach z wykonywaniem wyroków. Organizacje pozarządowe mogą tu być znakomitym partnerem dla wymiaru sprawiedliwości i mogą pomóc we wprowadzaniu innowacji w tym obszarze. Warto tu np. przywołać pomysł „community court”, będący elementem szerszej koncepcji zwanej sprawiedliwością naprawczą.

Kluczowym elementem w tym pomysle jest sprawna współpraca przy wykonywaniu wyroków pomiędzy sądem a innymi podmiotami i instytucjami: prokuraturą, kuratorami, policją, pomocą społeczną, organizacjami pozarządowymi itp. Zanim sędzia zdecyduje o karze, podsądny odbywa rozmowy z przedstawicielami organizacji pozarządowej i innych instytucji, którzy rozpoznają jego sytuację i proponują dopasowanie odpowiedniej kary, określonych obowiązków i terapii, opierając się na wskazówkach opracowanych wcześniej i uzgodnionych z sądem oraz prokuraturą. Same organizacje zapewniają przy tym pewne usługi: np. szkolenia, terapie antyalkoholowe, antyprzemocowe itd. Takie podejście pozwala zaangażować lokalną społeczność w proces naprawiania szkód przez sprawcę przestępstwa³.

Przepisy do zmiany

Organizacje obywatelskie to nie tylko obserwatorzy i badacze. To także aktywni uczestnicy postępowań. Oczywiście trzeba uczciwie powiedzieć, że doświadczenia z uczestnictwa organizacji pozarządowych w procedurach prawnych są różne. Obok organizacji, które stanowią realne i bardzo kompetentne wsparcie dla osób pokrzywdzonych czy będących w trudnej sytuacji, są też organizacje, które zapominają niekiedy, że w sądzie liczą się fakty i dowody, a nie emocje i głośnie wyrażanie swoich racji.

Warto tu np. przywołać pomysł „community court”, będący elementem szerszej koncepcji zwanej sprawiedliwością naprawczą.

Problem jednak w tym, że przepisy różnych procedur (cywilnej, administracyjnej i karnej) nie sprzyjają uczestnictwu organizacji w postępowaniach, stawiając niekiedy trudne do wytłumaczenia bariery. Trudno na przykład zrozumieć, dlaczego w procedurze cywilnej wprowadzono wyłączenie organizacji prowadzących działalność gospodarczą z możliwości wszczęcia lub udziału w postępowaniach.

.....
³ W Polsce prace w ramach Centrum Sprawiedliwości Naprawczej prowadzi np. Fundacja Court Watch Polska (www.courtwatch.pl).

Nie ma ratio legis dla takiego ograniczenia. Bardzo restrykcyjne są też przepisy procedury karnej. Sędzia Jarema Sawiński sformułował wręcz tezę⁴, że pol-

Zanim sędzia zdecyduje o karze, podsądny odbywa rozmowy z przedstawicielami organizacji pozarządowej i innych instytucji, którzy rozpoznają jego sytuację i proponują dopasowanie odpowiedniej kary, określonych obowiązków i terapii opierając się na wskazówkach opracowanych wcześniej i uzgodnionych z sądem oraz prokuraturą.

ski ustawodawca nie chce obecności organizacji w sprawach karnych. Ze względu na liczne nieostre kryteria sąd w praktyce w każdej sytuacji może łatwo odmówić organizacji udziału w procesie karnym. Ograniczenie udziału organizacji do rozpraw jest kolejnym istotnym utrud-

nieniem (bowiem dużo istotnych decyzji procesowych podejmowanych jest na posiedzeniach, a nie na rozprawach).

Uważam zatem, że chcąc poważnie pomyśleć o racjonalnym zwiększeniu znaczenia obecności organizacji pozarządowych w procedurach prawnych, należy przeprowadzić rzetelną ewaluację funkcjonowania dotyczących tego przepisów i zgłosić przemyślane propozycje zmian.

Myślenie biznesowe a sądy

„Sąd to nie fabryka” – można często usłyszeć w dyskusjach nad stanem wymiaru sprawiedliwości. To oczywiście prawda, ale z drugiej strony dobra organizacja pracy sądów to duże wyzwanie zarządcze. I w tej właśnie sferze istniejące modele zarządzania oraz kontroli efektywności obowiązujące w podmiotach komercyjnych, w biznesie, mogą przynieść ciekawe i wartościowe rezultaty. Już istniejące doświadczenia we wprowadzaniu „dobrych praktyk” w usprawnianiu pracy sądów – wynikające np. z projektów wdrażanych przez Krajową Szkołę Sądownictwa i Prokuratury – pokazują, że można z powodzeniem w organizacji pracy sądu wykorzystywać niektóre metody wypracowane w zarządzaniu przedsiębiorstwami (np. dotyczące obsługi klientów czy ewaluacji działalności). Znam prezesów sądów, którzy nie bali się sięgnąć po wiedzę i doświadczenia biznesowe i twórczo je wykorzystać w pracy zarządzanych przez siebie sądów. Wiem, że nie żałują i że przyniosło to dobre efekty. Warto na pewno skorzystać z tych doświadczeń i zastanowić się, czy i jak można to uczynić na większą skalę.

.....
4 Por. materiały pokonferencyjne *Razem czy osobno? Współpraca, interakcja...*, s. 49–50.

Strategiczne zmiany

I ostatnia kwestia. Stoimy obecnie u progu nowej unijnej perspektywy finansowej. Ministerstwo Sprawiedliwości w styczniu 2015 r. podpisało dokumenty związane z realizacją programu POWER (Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014–2020). Cele dla wymiaru sprawiedliwości zostały wyznaczone w oparciu o przyjętą w lutym 2014 r. *Strategię modernizacji przestrzeni sprawiedliwości w Polsce na lata 2014–2020*⁵. Obejmują one wspieranie rozwoju wymiaru sprawiedliwości na różnych paszczynach. Ukierunkowane są na budowę zaufania społecznego i właśnie obywatel ma być w centrum uwagi. To w najbliższych 2–3 latach rozstrzygną się konkretne kształty projektów związanych m.in. z usprawnieniem procesów zarządzania i komunikacji w sądownictwie i prokuraturze, obsługą obywateli, rozwojem mediacji i sądownictwa polubownego, wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Realizacja tego programu to

Takie podejście pozwala zaangażować lokalną społeczność w proces „naprawiania” szkód przez sprawcę przestępstwa.

wyzwanie i jednocześnie olbrzymia szansa na wykorzystanie tych bardzo dużych środków na naprawę dobre i potrzebne pomysły i projekty. Żeby tak się stało, potrzeba mobilizacji środowiska sędziowskiego, prokuratorskiego, organizacji obywatelskich, korporacji prawniczych itd. Chodzi o to, by wypracować dobre pomysły i działania, żeby je zgłosić i spróbować tak ukierunkować konkretne projekty, by rzeczywiście odpowiedzieć na prawdziwe potrzeby i uzyskać szanse na realne zmiany. Doświadczenie z poprzedniego okresu wydatkowania środków europejskich uczy, że jak się przegapi ten właściwy moment na przygotowanie i przedstawienie propozycji, to później dużo trudniej wpłynąć na realizowane już programy i projekty.

.....
⁵ Z pełnym tekstem *Strategii*... można zapoznać się na stronie Ministerstwa Sprawiedliwości (www.ms.gov.pl).



STANISŁAW BURDZIEJ

doktor socjologii, adiunkt w Katedrze Socjologii Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, współzałożyciel i członek zarządu Fundacji Court Watch Polska; zainteresowania naukowe: społeczna legitymizacja władzy sądowniczej, sprawiedliwość proceduralna, sprawiedliwość naprawcza. Członek European Forum for Restorative Justice. Współpracuje z Biurem Instytucji Demokratycznych i Praw Człowieka OBWE; w ostatnim czasie miał okazję obserwować funkcjonowanie sądów w Norwegii, Wielkiej Brytanii i USA (m.in. *community courts* w Nowym Jorku), a także w Chorwacji, Czarnogórze i Macedonii.

Pola współpracy. Jak wymiar sprawiedliwości może współpracować z organizacjami pozarządowymi?

PRZEZ OSTATNIE 25 LAT POLSKIE SĄDY POD WIELOMA WZGLĘDAMI wykonały wielką pracę, zmieniając się na lepsze. Dziś, w świetle obiektywnych wskaźników – na przykład statystyk dotyczących długości postępowania – wypadają generalnie dość dobrze na tle sądów w większości krajów europejskich. Mimo to jednak poziom zaufania opinii publicznej do sądów pozostaje niski. Pod tym względem od 1989 roku niewiele się zmieniło. Ta paradoksalna rozbieżność obiektywnych wskaźników i subiektywnych ocen obywateli jest zastanawiająca i niepokojąca zarazem. Wiele wskazuje, że przyczyna tego paradoksu tkwi we względnej izolacji sądownictwa w społeczeństwie; remedium jest większe zaangażowanie obywateli i organizacji pozarządowych we współpracę z wymiarem sprawiedliwości¹.

Przez ostatnie 25 lat polskie sądy pod wieloma względami wykonały wielką pracę, zmieniając się na lepsze.

Już Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej przewiduje „udział obywateli w sprawowaniu wymiaru sprawiedliwości” (art. 182). W praktyce udział ten na ogół sprowadza się do instytucji ławników, a więc sędziów niezawodowych wybieranych spośród obywateli o nieposzlakowanej opinii. Niestety znaczenie instytucji ławnika maleje; niedawno ustawodawca dodatkowo zawęził zakres spraw, w których ławnicy jeszcze orzekają. Aktualne zasady doboru i wynagradzania ławników nie

1 Zob. Ł. Bojarski, *Na rozprawę do sądu marsz*, „Dziennik Gazeta Prawna”, dodatek specjalny: „Prawnik”, 5–7 grudnia 2014, s. C4.

zachęcają najbardziej aktywnych obywateli do wspomagania w ten sposób pracy sądu. W porównaniu z wieloma innymi państwami możliwości udziału obywateli polskich w wymierzaniu sprawiedliwości należy uznać za dość ograniczone. Jak się wydaje, fakt ten można wiązać z utrzymującym się od wielu lat niskim poziomem zaufania: nie ufa się bowiem temu, czego się nie zna.

Obowiązujące już przepisy umożliwiają jednak współpracę sądów z organizacjami pozarządowymi na wielu polach. Przykładowo, organizacje mogą służyć sądom wiedzą ekspercką, przedstawiając tzw. opinię przyjaciela sądu (*amicus curiae*); niektóre dzięki współpracy z prawnikami prowadzą lityzację strategiczną, czyli wspomagają strony – uczestników postępowań precedensowych, przyczyniając się do rozwoju orzecznictwa. Organizacje społeczne mogą też na różny sposób uczestniczyć w postępowaniu karnym wykonawczym – np. przygotowując

Ponad 1500 wolontariuszy zostało przeszkolonych w zakresie podstawowej wiedzy na temat funkcjonowania sądów w Polsce i wybrało się do sądu, by wziąć udział w dowolnie wybranej jawnej rozprawie w charakterze bezstronnej publiczności.

skazanego do życia po zwolnieniu z zakładu karnego (art. 38 § 2 k.k.w.), współuczestnicząc w organizowaniu i nadzorowaniu wykonania kary ograniczenia wolności (art. 56 § 3 k.k.w.), prowadząc dozór nad osobą dorosłą

(art. 42 § 1 k.k.w.), czy sprawując nadzór nad osobą nieletnią². Niestety, większość z tego typu instrumentów wykorzystywana jest w stopniu dalece niewystarczającym. Szersze ich wykorzystanie staje się kwestią szczególnie istotną w obliczu nowelizacji kodeksu postępowania karnego, który ma – w założeniu – doprowadzić do zwiększenia udziału orzekanych kar wolnościowych. Trudno sobie wyobrazić, by przeciążonym już dziś kuratorom zadanie to udało się bez pomocy ze strony organizacji pozarządowych.

Współpraca możliwa jest także w innych obszarach, nie tak ściśle unormowanych przepisami prawa. Wiele organizacji pozarządowych prowadzi działalność badawczą, dzięki której jest w stanie służyć sądom ekspercką poradą – przykładem takiego „sądowego” think-tanku jest w Polsce Instytut Prawa i Społeczeństwa (IN-PRIS). Nieco inny charakter ma działalność Fundacji Court Watch Polska, która od roku 2010 w sposób ciągły prowadzi Obywatelski Monitoring Sądów. Jak dotąd, w ramach tego programu, ponad 1500 wolontariuszy zostało przeszkolonych w za-

.....
2 Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 21 lutego 2012 r. w sprawie zasad i trybu wykonywania nadzoru nad nieletnim przez kuratorów sądowych, sposobu wykonywania obowiązków przez organizacje młodzieżowe lub inne organizacje społeczne, zakłady pracy i osoby godne zaufania oraz sposobu kontrolowania obowiązków nałożonych na rodziców lub opiekuna nieletniego (Dz.U. 2012 nr 0, poz. 228).

kresie podstawowej wiedzy na temat funkcjonowania sądów w Polsce i wybrało się do sądu, by wziąć udział w dowolnie wybranej jawnej rozprawie w charakterze bezstronnej publiczności. Z relacji obserwatorów wiemy, że to doświadczenie skutkuje nie tylko wzrostem ich świadomości prawnej, ale także wzrostem ich szacunku do sędziów oraz instytucji sądu. Tego ogólnie pozytywnego nastawienia nie zmieniają na ogół także pojedyncze przypadki niekulturalnego zachowania sędziów czy notoryczna niepunktualność rozpraw.

Warto więc podkreślić potencjał wykorzystania wyników monitoringu do budowy autorytetu sądownictwa w Polsce. Przykładowo, co roku, średnio tylko w przypadku 3% monitorowanych posiedzeń sądu, obserwatorzy Fundacji Court Watch Polska mieli wrażenie, iż sędzia traktował jedną lub obie ze stron postępowania w sposób niekulturalny czy agresywny; jeszcze rzadziej (2% przypadków) obserwatorzy mieli zastrzeżenia do bezstronności sędziego³. Choć przypadki niekulturalnego czy niesprawiedliwego traktowania oczywiście się zdarzają (nigdy zresztą nie uda się ich całkowicie wyeliminować), widać, że ocena sposobu funkcjonowania sądów przez bezstronnych wolontariuszy jest dużo lepsza niż ta, jaką można by sformułować na podstawie doniesień prasy popularnej. Płyne stąd wniosek, że bezpośredni kontakt z sądem służy lepszemu zrozumieniu zasad pracy sądu, a także korzystnie wpływa na znajomość prawa. Także badania prowadzone przez CBOS potwierdzają, że osoby, które miały bezpośredni kontakt z sądem, są częściej skłonne do pozytywnych ocen tej instytucji, i darzą sędziów większym zaufaniem niż osoby, które swą wiedzę na temat ich pracy czerpią jedynie z mediów⁴.

Zaangażowanie obywateli – zarówno bezpośrednie, jak i za pośrednictwem organizacji pozarządowych – mogłoby przyjmować także postać współpracy regularnej, częściowo zinstytucjonalizowanej. Modelem takiej współpracy jest znana z krajów anglosaskich instytucja *community court* – „sądu dla społeczności”. Pierwsze sądy tego typu powstały w Stanach Zjednoczonych na początku lat 90. XX wieku, w odpowiedzi na wzrost przestępczości, niewydolność systemu sądowego i eksplozję liczby osadzonych w więzieniach. W przypadku pierwszego takiego sądu, Midtown

Przemiana stosunku obywatela do władzy jest faktem. Wszystkim – rodzicom, nauczycielom, politykom, a także sędziom i sądom – niesie to nowe wyzwania.

3 B. Pilitowski, S. Burdziej, *Obywatelski monitoring sądów 2013/2014*, Fundacja Court Watch Polska, Toruń 2014, s. 24.

4 CBOS, *O przestrzeganiu prawa i funkcjonowaniu wymiaru sprawiedliwości w Polsce*, Komunikat nr BS/5/2013, http://cbos.pl/SPISKOM.POL/2013/K_005_13.PDF, s. 17.

Community Court na Manhattanie, utworzonego w roku 1993, symbolicznym wyrazem tej współpracy jest fakt, iż sąd i organizacja pozarządowa mieszczą się w tym samym budynku. Udział organizacji pozarządowej ma kluczowe znaczenie dla sprawnej pracy sądu – to przedstawiciele NGO przeprowadzają wywiady z oskarżonymi – a następnie, na ich podstawie, przedstawiają sędziemu kompleksową diagnozę oskarżonego wraz z propozycją adekwatnej kary; to oni organizują i nadzorują wykonanie kary (na ogół – prac społecznie użytecznych), a także – tam, gdzie jest to potrzebne, udzielają sprawcy pomocy (np. zachęcając do podjęcia terapii w przypadku, gdy tłem czynu jest uzależnienie). Efektem działania sądu były nie tylko ograniczenie zjawiska powrotności do przestępstwa, odczuwalna poprawa jakości życia w okolicy i znaczące oszczędności dla systemu sprawiedliwości, lecz także społeczne zaufanie do wymiaru sprawiedliwości. W jednym z sondaży 64% ankietowanych mieszkańców zadeklarowało wręcz gotowość do płacenia wyższych podatków, gdyby było to konieczne do zapewnienia dalszego funkcjonowania tego sądu.

Opisany tu model okazał się tak efektywny, że na przestrzeni ostatnich 20 lat przyjęło go ok. 3000 sądów w całych Stanach Zjednoczonych i w innych krajach anglosaskich. U jego podłoża leży jednak filozofia bliska także społeczeństwom zachodnioeuropejskim – mianowicie filozofia *community justice*, której prekursorem był m.in. norweski kryminolog Niels Christie. Już w roku 1977 Christie wskazywał na problem zawłaszczania konfliktów przez prawników i instytucje wymiaru sprawiedliwości prowadzący do wyobcowania systemu sprawiedliwości ze społeczeństwa, a zarazem do jego delegitymizacji⁵. Odpowiedzią na tę diagnozę była koncepcja sprawiedliwości naprawczej, w której centrum nie znajduje się kara (jak w systemie tradycyjnym), lecz całościowe potraktowanie problemu przestępstwa – poczynając od okoliczności, które do niego doprowadziły, przez usunięcie lub złagodzenie jego bezpośrednich następstw, po podjęcie kroków, które mogą zapobiec kolejnym przestępstwom w przyszłości. Tak ambitne zadanie nie może być wyłączną domeną władzy sądowniczej – konieczny jest udział obywateli.

Przemiana stosunku obywatela do władzy jest faktem. Wszystkim – rodzicom, nauczycielom, politykom, a także sędziom i sądom – niesie to nowe wyzwania⁶. Oznacza konieczność stałego budowania swego autorytetu. Autorytet instytucjonalny – choć wciąż ma znaczenie – nie wystarcza już, by obywatele ufali władzy.

.....
5 N. Christie, *Conflicts as Property*, "British Journal of Criminology" 17/1977, no. 1, s. 1–15.

6 Por. E. Łętowska, *Niedomagająca legitymizacja trzeciej władzy [w:] Perspektywy wymiaru sprawiedliwości*, „Monitor prawniczy” 3/2010, s. 30–34.

Szersze zaangażowanie obywateli należy jednak postrzegać przede wszystkim jako szansę. Prowadzi ono bowiem do większego zaufania, które w praktyczny sposób przyczynia się do usprawnienia pracy sądów (a także pozostałych instytucji). Obywatele mający zaufanie do wymiaru sprawiedliwości będą bardziej skłonni do współpracy (np. zgłaszania przestępstw, stawiania się w sądzie w charakterze świadka), okazywania większego szacunku sądom (np. poprzez punktualność czy składanie prawdziwych zeznań), czy wreszcie poprzez wykonywanie orzeczeń sądów. Skorzystają na tym nie tylko obywatele, ale i sami sędziowie.



MARCIN KOŁODZIEJCZYK

historyk i przedsiębiorca, obecnie dyrektor ds. rozwoju w Związku Przedsiębiorców i Pracodawców oraz ekspert Centrum im. Adama Smitha. Wcześniej założyciel firmy Big Blue, na przełomie lat dwutysięcznych największej polskiej firmy turystycznej, która zbankrutowała na skutek błędów urzędników skarbowych. Pomysłodawca i współzałożyciel Ruchu Społecznego NIEPOKONANI 2012. Jest żonaty, ma jedno dziecko.

Obecny i społecznie oczekiwany stan wymiaru sprawiedliwości

Z APOWIEDZI PODJĘCIA REFOM W STRUKTURACH WŁADZY SĄDOWNICZEJ powracają nieustannie. Od początku naszej ustrojowej transformacji były one przedwyborczym postulatem wszystkich środowisk politycznych. Nie zyskały jednak nigdy dotąd rangi ustawowych projektów. Każdorazowo okazywały się oszustwem przedwyborczym. Dotychczasowa aktywność społeczeństwa obywatelskiego okazywała się niewystarczająca, aby się temu pomyślnie przeciwstawić.

Oczekiwanie

Zmiany w dotychczasowym sposobie funkcjonowania sądownictwa muszą skuteczniej przeciwstawić się biurokratycznej patologii, zakorzenionej w instytucjach władzy państwowej. W sposób radykalny powinny zlikwidować system nieformalnych sieciowych powiązań, jakie dzisiaj istnieją pomiędzy przedstawicielami różnych szczebli władzy. Stanowią swoiście pojęty elitarny dobrostan, z którego chętnie się korzysta, ale z którego niechętnie się rezygnuje. Nie ma się więc co dziwić, że ośrodki władzy państwowej zaledwie pozorują wolę przeprowadzenia takich zmian. Różne układy wśród funkcjonariuszy państwowych, które polegają na świadczeniu sobie wzajemnych korzyści w relacjach pozaurzędowych, nabierają z czasem pozorów legalności. Godzenie się na to, aby taki stan trwał nadal, to partykularna, egoistyczna, antyreformatorska postawa. Należy docenić ideowy wymiar reformy wymiaru sprawiedliwości. Skutecznie przeprowadzona, zaostrzy zapewne prawny rygor utrzymywania instytucjonalnej niezależności pomiędzy władzą ustawodawczą,

Zmiany w dotychczasowym sposobie funkcjonowania sądownictwa muszą skuteczniej przeciwstawić się biurokratycznej patologii, zakorzenionej w instytucjach władzy państwowej.

wykonawczą oraz sędowniczą, w zgodzie z zasadą jej trójpodziału. To jest właściwa droga do prawdziwie demokratycznego państwa prawnego, opartego na przyjaznym wymiarze sprawiedliwości, który służy społeczeństwu obywatelskiemu.

Stan relacji pomiędzy władzą ustawodawczą i sędowniczą

Politycy powołani do pracy sejmowej często nie podejmują nawet próby wypełnienia zobowiązań złożonych wobec swojego elektoratu. Pochłania ich bez reszty partyjna walka z konkurencją polityczną. Niepodjętym pracom nad projektem

Najpierw karać, a później sądzić – to najbardziej haniebna praktyka sądownictwa

reformy wymiaru sprawiedliwości poświęcano wielokrotnie komentarze prasowe. Przedstawie z konieczności

zaledwie kilka opinii dla zobrazowania przyczyn legislacyjnej ociążałości naszego parlamentu. To wypowiedzi godne naszej uwagi, gdyż pochodzą od ludzi nauki, o ugruntowanym autorytecie prawniczym i nieposzlakowanej reputacji moralnej. Przytoczę także głosy obywateli poszkodowanych przez urzędniczy aparat władzy:

- „Politycy niechętnie się garną do pracy legislacyjnej przy pisaniu ustaw, a jeżeli to robią, to z marnym skutkiem. Władza sędownicza natomiast wykazuje swoją niezależność przewrotnie – nie ponagla, nie naciska, nie inspiruje rozpoczęcia pracy nad reformą wymiaru sprawiedliwości. Zyskuje tym samym gwarancje zachowania dotychczasowego przywileju sędziowskiej bezkarności za popełnione zaniedbania, pomyłki, błędy lub wykroczenia”.
- „Po 20 latach transformacji ustrojowej ciągle tkwimy w peerelowskiej strukturze i ustroju wymiaru sprawiedliwości”.
- „Przy oporze środowiska sędziowskiego każda próba wyjścia z zapaści skazana jest z góry na niepowodzenie”.
- „Sędziowie ztratili zdolność do samokrytyki, co sprawia, że sądownictwo w Polsce znajduje się nieustannie w orbicie błędnego koła”.
- „Utrzymywanie władzy sędowniczej w dotychczasowej strukturze, bez okazania konieczności jej zreformowania, to potwierdzenie wyrachowania każdej partii politycznej, bez wyjątku. To objaw karlenia rodzimej demokracji”.
- „Zbiurokratyzowany aparat sędowniczy jest sparaliżowany immanentną niemocą pójścia w kierunku własnej naprawy. Jak wykazuje statystyka, co drugi sędzia to dyrektor, kierownik, przewodniczący, wizytator”.

Stan relacji pomiędzy władzą wykonawczą i sądowniczą

Najpierw karać, a później sądzić – to najbardziej haniebna praktyka sądownictwa. Gdy wyrok jest obciążony sędziowskim błędem, to mamy do czynienia ze szczególnym przypadkiem brutalizacji prawa, stanowionego przez wymiar sprawiedliwości. Dramatycznego w swej wymowie wówczas, gdy niewinny człowiek został osadzony w areszcie wydobywczym lub gdy przedsiębiorca bezpodstawnie staje się zrujnowanym bankrutem. Funkcjonariusz urzędu skarbowego (*de facto*) i prokurator (*de jure*), którzy mają swój udział sprawczy w powstawaniu takich ludzkich dramatów, są zwolnieni od ponoszenia karnej lub finansowej odpowiedzialności. Ich bezkarność to swoście pojęte prawo do bezprawia.

Los podatnika nie zależy od takiego czy innego prawa, lecz od tego, jaką jego interpretację sąd uzna za właściwą.

- „Obywatel bardzo często występuje już przed rozprawą w pozycji przegranego – bo jak tak zadecydował funkcjonariusz skarbowy, to sądy z reguły te decyzje przemieniają na wyroki skazujące”.
- „Aparat skarbowy nikogo się nie boi, bo ma stałych mocodawców skupionych w najwyższych organach władzy państwowej, która ten aparat chroni, poprzez swój wpływ na władzę sądowniczą. Dlatego w konfrontacji interesu państwa z interesem podatnika wygrywa interes państwa”.
- „Urzędy stają się niejednokrotnie terenem, na którym dochodzi do wywierania politycznego nacisku na władzę sądowniczą, a w konsekwencji są zagrożeniem dla niezawisłości sędziego”.
- „Są przypadki, gdy sądy przyznają rację urzędnikom, którzy złamali prawo w sposób ewidentny, a nie ofiarom urzędniczego błędu lub wykroczenia”.
- „W gruncie rzeczy, Ministerstwo Sprawiedliwości reprezentuje interesy beneficjentów obecnej zapaści sądownictwa w Polsce. Standardem jest, że ręka rękę myje”.
- „Wymiar sprawiedliwości jest nieustannie politycznie korumpowany przez kolejne ekipy władzy państwowej”.
- „Wymiar sprawiedliwości okrzepł i trwa pod kuratelą kolejnych ekip rządowych. Stał się dlatego awangardą rodzimej biurokracji, która na ile może, wspiera go i chroni. Łapczywie więc korzysta z luksusu własnej bezkarności”.

Stan korporacji prawniczej przed reformą

Los podatnika nie zależy od takiego czy innego prawa, lecz od tego, jaką jego interpretację sąd uzna za właściwą. Prawo skarbowe zawiera się w 200 tysiącach oficjalnych urzędowych interpretacji, gdzie aż roi się od sprzeczności. Dlatego też nie od mętnego, zagmatwanego i niestabilnego prawa podatkowego zależy sprawiedliwość sądowych wyroków, ale od sposobu jego interpretowania przez sędziego. Bo „dobry sędzia to taki sędzia, który nawet na podstawie najgorszego prawa potrafi wydać sprawiedliwy wyrok, zaś zły sędzia, zły człowiek, nawet na podstawie najlepszego prawa nie wyda sprawiedliwego wyroku”. Żle się więc dzieje, gdy dla sędziego tylko to jest ważne i prawdziwe, co wynika z woli funkcjonariusza skarbowego. Tym bardziej gdy opinie niezależnych, renomowanych ekspertów z zakresu prawa podatkowego są przez niego ignorowane. Przyczyn tego stanu rzeczy należy szukać w Krajowej Radzie Sądowniczej. Również tylko powyższa korporacja jest w pełni kompetentna do udzielenia odpowiedzi na pytania: jakie referencje uznano za wystarczające, aby dany człowiek otrzymał sędziowskie epo-

Dobry sędzia to taki sędzia, który nawet na podstawie najgorszego prawa potrafi wydać sprawiedliwy wyrok, zaś zły sędzia, zły człowiek, nawet na podstawie najlepszego prawa nie wyda sprawiedliwego wyroku.

lety? Według jakich standardów psycho-moralnych korporacja desygnowała go do wypełniania tej funkcji publicznej? Jakie przymioty umysłu i sumienia zadecydowały, że oddano

takiemu a nie innemu kandydatowi prawo do moralnej oceny naszego postępowania? Dlaczego nie mamy wiedzy o jego predestynacji do przestrzegania sędziowskiej cnoty – niezawisłości? Ogólnie rzecz biorąc należy stwierdzić, że KRS działa w warunkach korporacyjnej dyskrekcji i dlatego nieśpieszno mu odpowiadać na takie pytania. Napotyka między innymi z tego powodu na krytykę. Znamienne są słowa krytyki wypowiedziane przez byłych sędziów, doświadczonych wieloletnią pracą:

- „Zupełnie pomija się rolę i znaczenie etyki sędziowskiej, lekceważy się znaczenie takich słów jak honor i prawość sędziego”.
- „Samowola sędziowska jest szczególnie częsta, gdyż jest podyktowana koniecznością wywiązywania się z rygorów ekonomiki procesowej”.
- „Systematycznie postępuje utrata społecznego szacunku przez wymiar sprawiedliwości, równoległe z utratą niezależności i niezawisłości sędziowskiej”.
- „Władza sędziego jako funkcjonariusza publicznego jest dożywotnia. Nie podlega więc weryfikacji społecznej, co mu z tego tytułu zapewnia bezkarność”.
- „Konstytucyjna niezawisłość sędziów w pozbawionym niezależności wymiarze

sprawiedliwości to fikcja, to absurd lokowany w nierealistycznych naiwnych przekonaniach lub w świadomie zakładamywanych poglądach”.

- „Tylko prawidłowo prowadzona selekcja osób ubiegających się o nominacje sędziowskie wyeliminuje pomyłki i wynikające stąd nietrafne wybory sędziów”.
- „KRS to zabetonowany szaniec, to twierdza pozostająca we władaniu korporacyjnej klienteli, gdzie ścierają się dążenia i ambicje członków różnych koterii, układów i układzików, żądnych nominacji, awansów i zaszczytów”.
- „Korporacja sędziowska skrywa utrwalone w swojej tradycji hierarchiczne zależności przy wyznaczaniu ścieżek awansowych – tak jak to bywa w grupach wzajemnego wsparcia. Jeżeli ten układ będzie trwał dalej i nie zostanie «przewietrzony», to dążenie do zrealizowania reformy wymiaru sprawiedliwości pozostanie niespełnioną potrzebą”.

Jakie zmiany?

Oscylowanie pomiędzy siłą autorytetu władzy sądowniczej i autorytetem siły sędziowskiej okazywało się zawsze procesem zgubnym, niszczącym instytucję sądowniczą. Ten dziewiętnastowieczny pogląd jest również słuszny dzisiaj, w warunkach współczesnej demokracji. W nim ulokowana jest przestroga, że autonomia władzy sądowniczej, a więc jej niezależność od pozostałych segmentów władzy państwowej, nie upoważnia sędziów, aby się czuli niezależni. Nie są niezależni, ale także nie bezkarni w ramach instytucji sądowniczej, która ich zatrudnia i z państwowej kiesy wynagradza. Głoszone przekonania, że polscy sędziowie są bezkarni, wynikają z faktu, że oni sami siebie sądzą. Dlatego uzasadniony wydaje się postulat o wyłączeniu sądu dyscyplinarnego z korporacji sędziowskiej. Postuluje się powołanie niezależnej komisji z uprawnieniami do rozpatrywania skarg składanych na sądy i sędziów. Taka komisja powinna składać się z wybitnych osobowości stanu, a więc z niekwestionowanych autorytetów moralnych i wybitnych erudytów z zakresu nauk prawnych. W komisji tej muszą również znajdować się przedstawiciele organizacji obywatelskich, czyli zwykli obywatele. Praca komisji powinna przebiegać pod prezydenckim nadzorem. Taki pogląd jest wspierany następującym argumentem: ponieważ tytuł sędziowski i wynikające z niego uprawnienia zostały nadane aktem prezydenckiej nominacji, to nadużycie lub przekroczenie tych uprawnień powinno również zostać osądzone przy udziale pana Prezydenta RP, jako swoistego notariusza tego aktu. Powołanie takiej komisji wydaje się zasadne również ze względu na niemałą skalę zgłaszanych przez obywateli oskarżeń pod adresem wymiaru sprawiedliwości. Na przyczynę sądo-

wych błędów i zaniedbań zwracają szczególną uwagę przedsiębiorcy poszkodowani przez zbiurokratyzowany aparat władzy państwowej. Poniżej przedstawione są ich wnioski, jako pewien wkład społeczeństwa obywatelskiego w przygotowania reformy wymiaru sprawiedliwości:

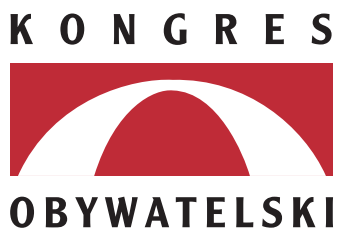
- Godność sędziego powinna być zwieńczeniem krystalicznie uczciwej i zawodowo nieskazitelnej kariery prawniczej.
- W zatrudnianiu sędziów powinna obowiązywać zasada kadencyjności, z możliwością odnawiania kolejnej umowy.
- Sędzia zostaje pozbawiany immunitetu w trybie natychmiastowym po udowodnieniu wykroczenia wobec obowiązującego prawa lub wskutek uczestniczenia w skandalu o charakterze obyczajowym, przez co poniżył sędziowski autorytet.
- Sędzia winien być środowiskowo, politycznie i ekonomicznie niezależny, a więc posiadać taki status, który zminimalizuje wpływ wszelkich pokus lub nacisków wywieranych na jego decyzje.
- Sędzia przestaje pełnić obowiązki w dotychczasowym miejscu swojej pracy lub zostaje z tego miejsca przeniesiony, jeżeli środowiskowe koneksje zagrażają jego sędziowskiej niezależności i konstytucyjnej niezawisłości.
- Sędzia podlega okresowemu badaniu stanu zdrowia psychicznego w przypadku okazywania wobec podsądnych zachowań kompulsywnych, wskazujących na psychozę funkcjonalną.
- Sędzia jako funkcjonariusz publiczny udostępnia swoje dane biograficzne, jeżeli to jest konieczne do wykluczenia podejrzeń, że kieruje się uprzedzeniami wobec podsądnego.
- Sędziowie powinni stać na straży procesowej równości, zagwarantowanej stonom, od samego początku „zaistnienia sprawy”, dotyczącej głównie stosowania tych samych ram czasowych i środków procesowych do przeprowadzenia dowodu, tj. przesłuchania, konfrontacji świadków, powoływania rzeczoznawców (w obecnym rozumieniu biegłego zamiast opinii prywatnych) itd.
- Sędzia winien rozstrzygać o winie lub jej braku na podstawie zebranego autonomicznie przez strony materiału dowodowego, a nie uczestniczyć w jego tworzeniu.
- Natychmiastowego wprowadzenia wymaga zasada, że „owoce zatrutego drzewa są zatrute” (nie tylko w stosunku do materiału dowodowego, ale również w stosunku do funkcjonariuszy aparatu ścigania, administracji i wymiaru sprawiedliwości).

Prognoza

Scenariusz, w którym w najbliższych latach dojdzie do uchwalenia reformy wymiaru sprawiedliwości, jest mniej niż prawdopodobny. Ów sceptycyzm jest uzasadniony następującym poglądem: „bez dokonania dwóch kluczowych reform, a więc rewolucyjnych zmian w systemie politycznym i wymiarze sprawiedliwości, Polska będzie biednym, peryferyjnym krajem”¹. Obywatelska rewolucja w systemie politycznym powinna zaistnieć jako proces pierwotny, poprzedzający wszystkie inne działania reformatorskie. Rewolucja ta powinna zlikwidować przyczyny bezpłodności polskiego parlamentu, który zamiast być kuźnią propaństwowych reform stał się błogostanem poselskich figur. Sejm jest traktowany raczej jako arena, którą posłowie wykorzystują do nieustannych walk politycznych, z reguły cynicznych, a niekiedy ordynarnych i brutalnych. Reformowanie wymiaru sprawiedliwości nie powiedzie się przy udziale zdeprawowanej klasy politycznej, której jedynym celem jest utrzymanie się przy władzy, za wszelką cenę. Jest to walka prowadzona na ogół bezceremonialnie, często przy użyciu nie tylko brutalnego języka, podłych i zakłamanych słów, ale również oszczerstw, rujnujących godność konkurenta politycznego. Przygotowaniem poważnej reformy, wymagającej wprowadzenia zmian w zapisach konstytucji, powinni się zajmować posłowie również poważni. A więc ludzie uczciwi, mądrzy i praworzadni, którzy zarazem posiedli dar kulturalnego prowadzenia sporu z przeciwnikiem politycznym. Nie może więc być miejsca w przyszłym Sejmie dla lekkoduchów, życiowych pasożytów lub cwaniaków, naznaczonych niejednokrotnie defektami moralnymi. Oni się znaleźli tylko po to w Sejmie, aby sprzyjać planom i gustom swojego lidera partyjnego. Trzeba więc odroczyć rozpoczęcie prac nad uchwaleniem reformy wymiaru sprawiedliwości do czasu, aż pojawią się nowi ludzie w polskim parlamencie. Stanie się to jednak tylko i wyłącznie wówczas, gdy zostanie rozbity duopol dwóch wiodących partii politycznych, których konflikt przekroczył już dawno granice obyczajowej przyzwoitości. Rewolucja w naszym systemie politycznym, jako akt zbiorowego i obywatelskiego protestu – to jedynie skuteczna droga, która prowadzi do tego celu.

Scenariusz, w którym w najbliższych latach dojdzie do uchwalenia reformy wymiaru sprawiedliwości, jest mniej niż prawdopodobny.

.....
1 Z artykułu Andrzeja Sadowskiego i Cezarego Kaźmierczaka, ekspertów Centrum Adama Smitha, dla „Rzeczpospolitej” (*Minimum zmian, maksimum Polski*, 29.11.2011), <http://www.rp.pl/artykul/762086.html?print=tak&p=0>



INFORMACJA O KONGRESACH OBYWATELSKICH

zorganizowanych w latach 2005–2014

I KONGRES OBYWATELSKI

2005 r. (700 uczestników)



W stronę rozwoju opartego na wartościach i dialogu

Sesje tematyczne I Kongresu Obywatelskiego

- Wartości, tożsamość i rozwój
- Jakich elit potrzebuje Polska?
- Wizja rozwoju
- Edukacja dla rozwoju
- Migracja – szanse i zagrożenia
- Jaka demokracja i państwo?
- Jak formować nowe pokolenie Polaków?
- Zdrowe i przejrzyste finanse publiczne
- Jakie regulacje dla gospodarki?
- Nauka dla gospodarki i społeczeństwa
- Polska w Europie i świecie



II KONGRES OBYWATELSKI

2007 r. (1130 uczestników)

Rozwój przez wspólnotę i konkurencyjność

Sesje tematyczne II Kongresu Obywatelskiego

- Czy potrafimy wybić się na nowoczesne państwo – jak je rozumiemy?
- Kultura i demokracja w Polsce wobec rewolucji komunikacyjnej
- Jakie pożytki z migracji Polaków dla modernizacji Polski?
- Czy potrzebujemy polskich przedsiębiorstw globalnych?
- Jakiej solidarności potrzebujemy? Solidarność między pokoleniami, solidarność wobec biednych i wykluczonych, solidarność przedsiębiorstwie – jaka jest, jaka być powinna?
- Jakie wartości będą cenić Polacy w roku 2020?
- Wizja rozwoju polskiej gospodarki w kontekście globalizacji
- Enklawy modernizacji Polski. Jak powstają, jak działają, czy są wzorcem i drogą rozwoju całego kraju?
- Polskie metropolie – wyzwania globalizacji a spójność terytorialna
- Czy i jakiej polityki rodzinnej potrzebujemy? Czy polityka rodzinna jest dobrą odpowiedzią na spadek dzietności?

III KONGRES OBYWATELSKI

2008 r. (800 uczestników)



Jaka modernizacja Polski?

Sesje tematyczne III Kongresu Obywatelskiego

- Jakie symbole Polski?
- Edukacja dla modernizacji i rozwoju
- Jaka reforma nauki i szkół wyższych?
- Drogi do dobrego rządzenia
- Jak stworzyć regiony z krwi i kości?
- Jak budować infrastrukturę dla skoku cywilizacyjnego?
- Jaka modernizacja obszarów wiejskich?



IV KONGRES OBYWATELSKI

2009 r. (1000 uczestników)

Razem wobec przyszłości

Sesje tematyczne IV Kongresu Obywatelskiego

- Portret młodego pokolenia
- Jakie Razem Polaków w XXI wieku?
- Wspólnota tożsamości, zasad czy działań?
- Priorytety edukacji Polaków w XXI w.
- Jakie szkolnictwo wyższe do roku 2030?
- Priorytety rozwoju gospodarczego do roku 2030
- Jak uczynić regiony motorami modernizacji i rozwoju Polski?
- Kultura przestrzeni wobec presji rynku

V KONGRES OBYWATELSKI

2010 r. (900 uczestników)



Idea Polski XXI wieku. *Podmiotowi Polacy – Podmiotowa Polska*

Sesje tematyczne V Kongresu Obywatelskiego

- Rozwój, ale jaki? Cele i zasady rozwoju
- Jaka wspólnotowość Polaków w XXI w.?
- Jak poprawić rządzenie Polską w XXI w.? Jak zapewnić ciągłość i horyzontalność rządzenia oraz partycypację obywatelską?
- Drogi rozwoju kulturowego Polaków
- Przestrzeń dla komunikacji i dialogu Polaków. Warunki konieczne dla dobrej komunikacji i dialogu Polaków
- Interesy Polski w Europie i na świecie
- Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty
- Edukacja XXI w. Cele, miejsca, metody
- Polskie style życia. Między miastem a wsią
- Talenty Polaków. W czym możemy być najlepsi?



VI KONGRES OBYWATELSKI

2011 r. (1100 uczestników)

Jaki rozwój, jaka edukacja w XXI wieku – Wielkie Przewartościowanie

Sesje tematyczne VI Kongresu Obywatelskiego

- Po co nam społeczeństwo?
- Zrównoważony rozwój Polski – jak zrealizować niechciany cel?
- Jak odnieść sukces na rynku globalnym?
Strategie i kompetencje przedsiębiorstw oraz państwa
- Czy rolnictwo i przemysł spożywczy mogą być
szansą rozwojową Polski w XXI wieku?
- Szanse młodego pokolenia – czas na strategie zbiorowe?
- Czy potrzebujemy „przewrotu kopernikańskiego” w edukacji?
- Potencjał edukacji pozaszkolnej – jaki jest, jak go wykorzystać?
- Jak wykorzystać środki UE do budowy kapitału ludzkiego
i społecznego w latach 2014–2020?

VII KONGRES OBYWATELSKI

2012 r. (1300 uczestników)



Postawy i umiejętności kluczem do rozwoju Polaków i Polski

Sesje tematyczne VII Kongresu Obywatelskiego

- Innowacyjność i konkurencyjność polskich przedsiębiorstw – gdzie leży pies pogrzebany?
- Przyszłość polskiej edukacji – scenariusze rozwoju
- Jaki etos w administracji – służba publiczna, menedżerski profesjonalizm czy przestrzeganie procedur?
- Co znaczy „człowiek kulturalny” – w poszukiwaniu źródeł postaw i umiejętności
- Społeczna odpowiedzialność uczelni – jak ją rozumieć, jak realizować?
- Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji potrzebuje a jakich uczy?
- Strategiczne projekty energetyczne – czy stać nas na dialog i porozumienie?

Warsztaty:

- Jaki klucz kompetencyjny dla rozwoju innowacyjności młodych Polaków?
- Jak być podmiotowym w cyberswiecie?



VIII KONGRES OBYWATELSKI

2013 r. (1100 uczestników
1000 wejść na transmisję on-line)

Jaka modernizacja Polski – od budowy infrastruktury do nowych postaw i zachowań?

Sesje tematyczne VIII Kongresu Obywatelskiego

- Jaka wizja rozwoju Polski – cele, zasady, sekwencja
- Drogi do innowacyjnej Polski
- Polska ekspansja na Europę i świat – czy i jak to zrobić?
- Oddolny „przewrót kopernikański” w edukacji – na ile to możliwe i jak to robić?
- Obywatelska modernizacja Polski – jak wykorzystać tę szansę?
- Więcej spójności, mniej segregacji – jak to zrobić?
- Praca w Polsce – jak zbudować lepszy rynek pracy?
- Miasta przyjazne mieszkańcom – jak uczynić je dobrym miejscem do życia?
- Konflikt jako dobro wspólne?
- Drogi do lepszego państwa – lekcje z historii

IX KONGRES OBYWATELSKI

2014 r. (1000 uczestników)



Polska jutra. Jak rozwinąć nasze skrzydła?

Sesje tematyczne IX Kongresu Obywatelskiego

- Narodowy Coaching w edukacji, kulturze i biznesie – jak rozwinąć nasze skrzydła?
- Jak budować pomosty między Polakami?
- Rola polskich czempionów w pobudzaniu innowacyjności i ekspansji zagranicznej małych i średnich przedsiębiorstw
- Umiedzynarodowienie uczelni – jak to zrobić dobrze?
- Jaki rozwój polskich miast – czas na nową doktrynę?
- System sprawiedliwości dla obywateli – jak to zrobić?
- Jak włączyć emigrację do rozwoju Polski?

Pokaz filmu „Alphabet” (reż. Erwin Wagenhofer, Austria/Niemcy, 2013)
połączony z dyskusją, zorganizowany we współpracy z Akademią Dokumentalną



KONGRES OBYWATELSKI

2005–2014

Razem w dziewięciu Kongresach wzięło udział:

600

panelistów

9 030

uczestników, przedstawicieli administracji centralnej i lokalnej, NGO's, biznesu, środowisk naukowych, organizacji studenckich, młodzieży oraz społeczeństwa obywatelskiego z różnych części Polski

Materiały kongresowe i więcej o kongresach na stronie

www.kongresobywatelski.pl

PUBLIKACJE POLSKIEGO FORUM OBYWATELSKIEGO

- *Energia Pomorza – skąd ją czerpać i jak z niej korzystać?* Gdańsk 2014
- *Polska ekspansja na Europę i świat – jak to zrobić?* Gdańsk 2014
- *Jak napędzić obywatelską modernizację Polski?* Gdańsk 2014
- *Drogi do innowacyjnej Polski*, Gdańsk 2014
- *Jak odbudować polskie społeczeństwo?* Gdańsk 2014
- *Czy konflikt może być dobrem wspólnym?* Gdańsk 2014
- *Jaka modernizacja Polski: od budowy infrastruktury do nowych postaw i zachowań?* Gdańsk 2014
- *Przewrót kopernikański – oddolnie zmieniamy polską edukację*, Gdańsk 2014
- *Pomorskie miasta -- jak je kształtować dla dobra wspólnego?* Gdańsk 2013
- *Dobro wspólne – lepsza jakość życia*, Gdańsk 2013
- *Postawy i umiejętności kluczem do rozwoju Polaków i Polski*, Gdańsk 2013
- *Jaka przyszłość polskiej edukacji*, Gdańsk 2012
- *Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji uczy, a jakich potrzebuje?* Gdańsk 2012
- *Kultura organizacyjna kluczem do innowacji i konkurencyjności przedsiębiorstw*, Gdańsk 2012
- *Forum rozwoju charakterów i postaw*, Gdańsk 2012
- *Jaki etos w administracji – służba publiczna, menedżerski profesjonalizm czy przestrzeganie procedur?* Gdańsk 2012
- *Kultura – Polityka – Rozwój. O kulturze jako „dźwigni” rozwoju społecznego polskich metropolii i regionów*, Gdańsk 2012
- *Pomorze – jakie wartości, jaki rozwój?* Gdańsk 2012
- *Rozwój i edukacja. Wielkie przewartościowanie*, Gdańsk 2011
- *Jakich metakompetencji potrzebują Polacy. Przesłania Forum Kompetencji VI Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać środki UE do budowy kapitału ludzkiego i społecznego w latach 2014–2020?* Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać potencjał edukacji pozaszkolnej w Polsce?* Gdańsk 2011
- *Pakt dla szkoły. Zarys koncepcji kształcenia ogólnego*, Gdańsk 2011
- *Przyszłość na 3+. Głos uczniów*, Gdańsk 2011
- *Podmiotowość dla rozwoju*, Gdańsk 2011

- *Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty*, Gdańsk 2010
- *Talenty Polaków*, Gdańsk 2010
- *Polskie style życia. Między miastem a wsią*, Gdańsk, 2010
- *Jak poprawić komunikację i dialog Polaków?* Gdańsk 2010
- *Jak poprawić rządzenie Polską w XXI wieku?* Gdańsk 2010
- *Jaka wspólnotowość Polaków w XXI wieku?* Gdańsk 2010
- *Cele i zasady rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Jak uszlachetnić nasze Polski*, Gdańsk 2010
- *W poszukiwaniu wizji Polski XXI wieku. Forum Idei*, Gdańsk 2010
- *Idea polskich miast*, Gdańsk 2010 r.
- *Jaka podmiotowość Polski w XXI wieku?* Gdańsk 2010
- *Edukacja dla rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Co nas łączy, a co dzieli? Opinie Polaków*, Gdańsk 2009
- *Polska rodzina. Jaka jest, jak się zmienia?* Gdańsk 2009
- *Jak uczynić regiony motorami rozwoju i modernizacji Polski*, Gdańsk 2009
- *Priorytety edukacji Polaków w XXI wieku* – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2009
- *Jakie szkolnictwo wyższe o roku 2030?* – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2009
- *Priorytety rozwoju gospodarczego do roku 2030* – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2009
- *Jakie Razem Polaków w XXI wieku? Wspólnota tożsamości, zasad czy działań?* Gdańsk 2009
- *Portret młodego pokolenia*, Gdańsk 2009
- *Polacy – w pułapce autotereotypów?* Gdańsk 2009
- *W poszukiwaniu portretu Polaków*, Gdańsk 2009
- *Edukacja dla modernizacji i rozwoju* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jaka reforma nauki i szkół wyższych* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jak tworzyć regiony z krwi i kości* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Infrastruktura dla skoku cywilizacyjnego* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jaka modernizacja obszarów wiejskich* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008

- *Najnowsza fala emigracji – szansa czy zagrożenie dla modernizacji Polski?*
– z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Przeskoczyć samych siebie. Rewolucja innowacyjna w polskiej nauce i dydaktyce*
– z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Drogi do dobrego rządzenia* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego,
Gdańsk 2008
- *Spółeczna gospodarka rynkowa w dobie globalizacji*, Gdańsk 2008
- *Modernizacja Polski. Kody kulturowe i mity*, Gdańsk 2008
- *W poszukiwaniu kompasu dla Polski* – Po II Kongresie Obywatelskim, Gdańsk 2007
- *Rozwój poprzez wspólnotę i konkurencyjność* – z okazji II Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2007
- *Pomorskie wartości i tożsamości – dziś i jutro*, Gdańsk 2007
- *W stronę wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006
- *Media a rozwój wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006
- *Czy kultura może być dźwignią rozwoju Pomorza?* Gdańsk 2006
- *Młodzi o Pomorzu*, Gdańsk 2006
- *Migracje – Szanse czy zagrożenia?* Gdańsk 2005 – z okazji Kongresu Obywatelskiego
- *Jak poprawić dialog Polaków*, Gdańsk, 2005 – z okazji Kongresu Obywatelskiego
- *Jakie elity są potrzebne Polsce*, Gdańsk 2005 – z okazji Kongresu Obywatelskiego

Publikacje można pobrać nieodpłatnie ze strony

www.kongresobywatelski.pl/publikacje

RADA PROGRAMOWA KONGRESU OBYWATELSKIEGO

- **Maciej Witucki** – Przewodniczący Rady Nadzorczej Orange Polska, Przewodniczący Rady Programowej
- **Mateusz Morawiecki** – Prezes Zarządu Banku Zachodniego WBK SA, Wiceprzewodniczący Rady Programowej
- **Krzysztof Domarecki** – Przewodniczący Rady Nadzorczej Selenia S.A.
- **Stefan Dunin-Wąsowicz** – Prezes Zarządu Efekt Technologies sp. z o.o.
- **Robert Firmhofer** – Dyrektor Centrum Nauki Kopernik
- **dr Bogusław Grabowski** – Członek Rady Gospodarczej przy Premierze RP
- **Andrzej Halesiak** – Dyrektor w Biurze Analiz Makroekonomicznych Banku Pekao SA
- **prof. zw. dr hab. Iwona Hofman** – Prezes Polskiego Towarzystwa Komunikacji Społecznej
- **prof. Andrzej Jajszczyk** – Dyrektor Narodowego Centrum Nauki
- **Sławomir Jędrzejczyk** – Wiceprezes Zarządu ds. finansowych PKN ORLEN SA
- **Wojciech Kłosowski** – niezależny ekspert samorządowy, specjalista w zakresie zagadnień rozwoju lokalnego
- **Solange Olszewska** – Prezes Solaris Bus & Coach S.A.
- **Witold Radwański** – Prezes Zarządu Krokus Private Equity Sp. z o.o.
- **Marcin Skrzypek** – działacz społeczno-kulturalny w Lublinie, TNN Ośrodek Brama Grodzka
- **Iwona Sroka** – Prezes Zarządu Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych
- **Jan Szomburg** – Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową

KONGRES OBYWATELSKI POLECA:



VIII KONGRES OBYWATELSKI



Jaka modernizacja Polski: od budowy infrastruktury do nowych postaw i zachowań?



WOLNOŚĆ I SOLIDARNOŚĆ NR 54

Publikację można bezpłatnie pobrać ze strony:

<http://www.kongresobywatelski.pl/wp-content/uploads/2014/04/WiS-54.pdf>



Janusz Piechociński, Wicepremier, Minister Gospodarki



Joanna Kluzik-Rostkowska, Minister Edukacji Narodowej / prof. Piotr Gliški, Instytut Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk



Wolontariusze IX Kongresu Obywatelskiego

OPINIE PO IX KONGRESIE OBYWATELSKIM

„Byłem uczestnikiem tegorocznego Kongresu, był on moim pierwszym, ale na 100% nie ostatnim. Było to **niesamowite przeżycie**. Jechałem na kongres jako przedstawiciel z Gminy lecz biorąc udział w sesji tematycznej „Narodowy Coaching w edukacji, kulturze i biznesie – jak rozwinąć nasze skrzydła?” **zmieniła się całkowicie moja perspektywa**. Jestem uczniem drugiej klasy gimnazjum, dowiedziałem się jak zmienić moją szkołę, poznałem wielu ciekawych ludzi.”

MACIEJ BĄCZEK
UCZEŃ

„Jestem bardzo wdzięczna za inicjatywę organizowania Kongresów Obywatelskich stwarzających możliwość **wymiany myśli na temat kondycji naszego państwa**.”

TERESA SZCZEPKOWSKA

„Dziękujemy organizatorom za to inspirujące przeżycie! Robicie bardzo ważne rzeczy! Jako Fundacja działająca na rzecz rozwoju osobistego czujemy się **dzięki Kongresowi zainspirowani i zmotywowani do działania**”

LUSTRA - FUNDACJA WSPIERANIA ROZWOJU OSOBISTEGO

„Kongres Obywatelski traktuję od początku jako **wielki «otwieracz mózgów»**. Dlaczego? Dlatego że pokazuje ludzi, którzy mają idee, którzy mają pomysły, którzy wiedzą, dokąd dążą”.



ELŻBIETA
MĄCZYŃSKA

„Wyciąganie się za włosy sprowadza się właściwie do **trzech rzeczy: celu, determinacji i najważniejsze – pasji**. Oczywiście, żeby to magiczne trio zaczęło działać, potrzebna jest jeszcze **odwaga**. Odwaga, która powoduje, że wychodzimy z utartych torów wieloletniego, często schematycznego i bezproduktywnego działania”.



ŁUKASZ
GRASS

„Cokolwiek byśmy nie dostali, jak dużo, nie będziemy w stanie tego wykorzystać i docenić, jeśli po prostu nie otworzymy się na to i nie spojrzymy na to pozytywnym wzrokiem. Musimy po prostu zacząć pracować nad sobą – **ja zaczynam od siebie, a reszta się ułoży**”.



MONIKA
KUSZYŃSKA

„Jeżeli chcemy latać, to najpierw musimy rozwinąć skrzydła. Jeżeli mamy sobie pomóc rozwijać skrzydła, musimy stworzyć **polską normę pozytywności**”.



PAWEŁ
FORTUNA

„Mamy bardzo fajny kraj, w którym dużo się dzieje. Mamy w sobie niesamowicie duży potencjał i nie **osiedliśmy na laurach – wciąż chcemy się zmieniać**. Dodatkowo mamy dwudziestomilionową Polonię – każda z tych osób jest naszym ambasadorem”.



JOANNA
BAGNIEWSKA

Główną ideą IX Kongresu Obywatelskiego był **Narodowy Coaching jako droga do rozwinięcia naszych skrzydeł**. Do uczynienia z Polski lepszego miejsca do pracy, życia i rozwoju oraz zwiększenia konkurencyjności naszego kraju.

Jak rozumieć tę ideę? Narodowy Coaching to **proces uczenia się od siebie nawzajem rzeczy najważniejszych**. Proces wzrastania i dojrzewania zarówno w wymiarze osobowym (każdego z nas), jak i społecznym (nas jako zbiorowości). **Chodzi o nasze wzorce myślenia i działania, nasze postawy oraz podstawowe kompetencje i umiejętności**. Zmian potrzebujemy wszędzie – w gospodarce, administracji, edukacji, kulturze, sporcie, nauce. Po to, by hierarchiczno-folwarczną kulturę organizacyjną przekształcić w partnersko-kooperacyjny model działania.

Ta zmiana społeczno-kulturowa jest niezbędna, by w pełni wykorzystać nasze talenty i zasoby materialne, by **uczynić Polskę bardziej przyjazną** dla nas samych, a jednocześnie lepiej zorganizowaną i bardziej efektywną w sferze publicznej.

Musimy **zamienić filozofię przetrwania** („synu, świata nie zmienisz, nie trać czasu na jego zrozumienie, ucz się czegoś konkretnego i bądź sprytny, a będziesz miał bezpieczne życie”) na **filozofię rozwoju**.

PARTNERZY:



PARTNER SESJI OTWIERAJĄCEJ:



ISBN 978-83-7615-120-5