



raport

MEDIACJE w miejscu pracy

o mediacji i innych alternatywnych metodach rozwiązywania sporów z zakresu prawa pracy

r. pr. Karolina Kanclerz

partner w PCS Paruch Chruściel Schiffter | Littler Global

r. pr. Marcin Szlaska-Rokicki

starszy prawnik, zarządzający zespołem sporów sądowych w PCS Paruch Chruściel Schiffter | Littler Global

apl. adw. Michał Zabost

prawnik w PCS Paruch Chruściel Schiffter | Littler Global

Michał Bodziony

młodszy prawnik w PCS Paruch Chruściel Schiffter | Littler Global

pod nadzorem merytorycznym:

r. pr. Sławomira Parucha

partnera założyciela PCS Paruch Chruściel Schiffter | Littler Global

Warszawa 2021

1. Alternatywne metody rozwiązywania sporów

Co to są alternatywne metody rozwiązywania sporów?

Strony sporu nie zawsze muszą rozstrzygać go przed sądem. Istnieje wiele polubownych metod i ścieżek pozwalających uniknąć drogiej, długiej i wyboistej drogi sądowej. Zbiorczo można je określić jako alternatywne metody rozwiązywania sporów, zwane też ADR, z angielskiego Alternative Dispute Resolution. Są one alternatywne w stosunku do postępowania sądowego, w porównaniu z którym są szybsze, tańsze i mniej sformalizowane.

Skąd pomysł?

Alternatywne metody rozwiązywania sporów były znane i stosowane od dawna. Ich najbardziej popularne techniki – mediacja i arbitraż, z powodzeniem od wieków funkcjonowały w wielu porządkach prawnych. Często wskazuje się, że ADR są „tak stare jak ludzkość”, co wcale nie jest nadużyciem. Sądownictwo polubowne, które pozostawia stronom możliwość wpływu na sposób rozwiązania sporu i kształtowanie jego wyniku posiada długoletnią tradycję. Jego początki znajdziemy już prawie rzymskim. Zresztą niektóre współcześnie stosowane nazwy wywodzą się z łaciny, jak chociażby arbitraż od „arbitrare” oznaczającego sądzić, negocjacje od „negotiatio” oznaczające interes, czy wreszcie mediator od „mediare” oznaczającego być w środku, pośredniczyć co również potwierdza, że istotą mediacji jest pójście na pewne ustępstwa.

Samo pojęcie ADR zostało natomiast sformułowane w USA dopiero w latach siedemdziesiątych XX wieku i bardzo szybko zyskało na popularności, szczególnie w krajach anglosaskich. Społeczeństwo stosunkowo negatywnie odnosiło się wówczas do formy tradycyjnego sądownictwa, co w dużej mierze przyczyniło się do rozwoju i upowszechnienia rozmaitych alternatywnych metod rozwiązywania sporów. Niewątpliwy wpływ na funkcjonowanie ADR ma bowiem przekonanie obywateli, że powinni mieć prawo do aktywnego uczestniczenia i kontrolowania procedury, w której zapada decyzja dotycząca bezpośrednio ich własnych spraw. Alternatywne metody rozwiązywania sporów wpisują się w to założenie. W miejsce sformalizowanych procedur i sędziego stosującego twarde reguły prawa, strony konfliktu uzyskały możliwość osiągnięcia ugody przez dialog wspierany przez bezstronną osobę trzecią zachęcającą strony do rozwiązania konfliktu. Osobę, którą również strony mogą same wybrać np. mediatora z listy mediatorów danego centrum mediacji czy arbitrów w sądzie arbitrażowym.

¹ A. Tynel, *Międzynarodowy Arbitraż Handlowy w krajach Wspólnoty Niepodległych Państw*, Warszawa 1997, s. 5.

Jakie są zalety ADR?

Generalnie, przyjmuje się, że alternatywne metody rozwiązywania sporów stanowią szybszą i skuteczniejszą alternatywę dla postępowań sądowych. Pomimo tego, że każda z alternatywnych metod rozwiązywania sporów charakteryzuje się swoimi własnymi indywidualnymi cechami, to niewątpliwie można wskazać na pewne cechy wspólne wszystkim sposobom pozasądowego rozwiązywania sporów.

Obejmują one w szczególności:



Dobrowolność – wszczęcie oraz kontynuowanie postępowania na każdym jego etapie zależy od woli stron;

Poufność – wszystkie osoby, które prowadzą lub biorą udział w postępowaniu są zobowiązane do zachowania w tajemnicy faktów, propozycji bądź stanowisk przedstawionych w toku postępowania;

Szybkość – strony mogą osiągnąć porozumienie nawet w trakcie jednego spotkania;

Odformalizowanie – brak jest szczegółowych sztywnych reguł postępowania;

Kontrola przebiegu postępowania przez strony – na każdym etapie postępowania to strony są wyznaczają tempo, przebieg i zakres postępowania, posiadając pełną kontrolę nad jego przebiegiem;

Mniejsze koszty – w porównaniu z postępowaniem sądowym koszty postępowań alternatywnych są zdecydowanie niższe.

Brak elementów hierarchicznych – strony przystępujące do mediacji występują tylko i wyłącznie w poziomej relacji względem siebie i mediatora, w odróżnieniu od postępowania sądowego, który charakteryzuje się podporządkowaniem procedurom czy sędziemu działającemu w imieniu państwa.

Wśród pozostałych cech charakteryzujących ADR bardzo często wymienia się również możliwość stosowania zasady słuszności (z ang. *equity*). Podstawową cechą *equity* jest brak stałych reguł, co w konsekwencji pozwala na rozwiązywanie sporów pomiędzy stronami nie na podstawie przepisów prawa czy istniejącego orzecznictwa, lecz opartych na zasadach takich jak: sumienie (*conscience*), uczciwość (*fairness*) i sprawiedliwość (*justness*). Pokazuje to jak elastyczne i szerokie w zastosowaniu mogą być alternatywne metody rozwiązywania sporów wobec tradycyjnego procesu sądowego.

W jakiej są metody pozasądowego rozwiązywania sporów?

Istnieją rozmaite formy alternatywnych metod rozwiązywania sporów. Do podstawowych i najbardziej popularnych form ADR należą w szczególności:



Negocjacje

Ogólnie przyjęło się, że negocjacje stanowią jeden z trybów zawarcia umowy przewidzianych w kodeksie cywilnym. Natomiast nic nie stoi na przeszkodzie, by skonfliktowane strony wykorzystały tę technikę do podjęcia próby polubownego rozwiązania istniejącego między nimi sporu, co w praktyce często ma miejsce.

Strony prowadzą negocjacje w celu zawarcia oznaczonej umowy (względnie dążą do zawarcia porozumienia / ugody w przypadku występującego między nimi nieporozumienia). Taka umowa (alternatywne porozumienie lub ugoda) zostaje zawarta, gdy strony dojdą do porozumienia co do wszystkich jej postanowień, które były przedmiotem negocjacji.

Istotne jest, że negocjacje należy prowadzić w dobrej wierze i zgodnie z dobrymi obyczajami, właściwymi w stosunkach danego rodzaju – strona, która rozpoczęła lub prowadziła negocjacje z naruszeniem dobrych obyczajów, w szczególności bez zamiaru zawarcia umowy (względnie rozwiązania konfliktu / zawarcia ugody), będzie musiała naprawić szkodę, jaką druga strona poniosła przez to, że liczyła na zawarcie umowy (albo ugody). W wyniku przeprowadzonych negocjacji może dojść do osiągnięcia porozumienia, braku zmian lub też nawet do pogorszenia stosunków łączących strony. Należy jednak pamiętać, że w przypadku wystąpienia zauważalnych utrudnień na drodze osiągnięcia kompromisu (duże napięcie emocjonalne, zła wola strony itp.) warto skorzystać z pozostałych metod ADR.

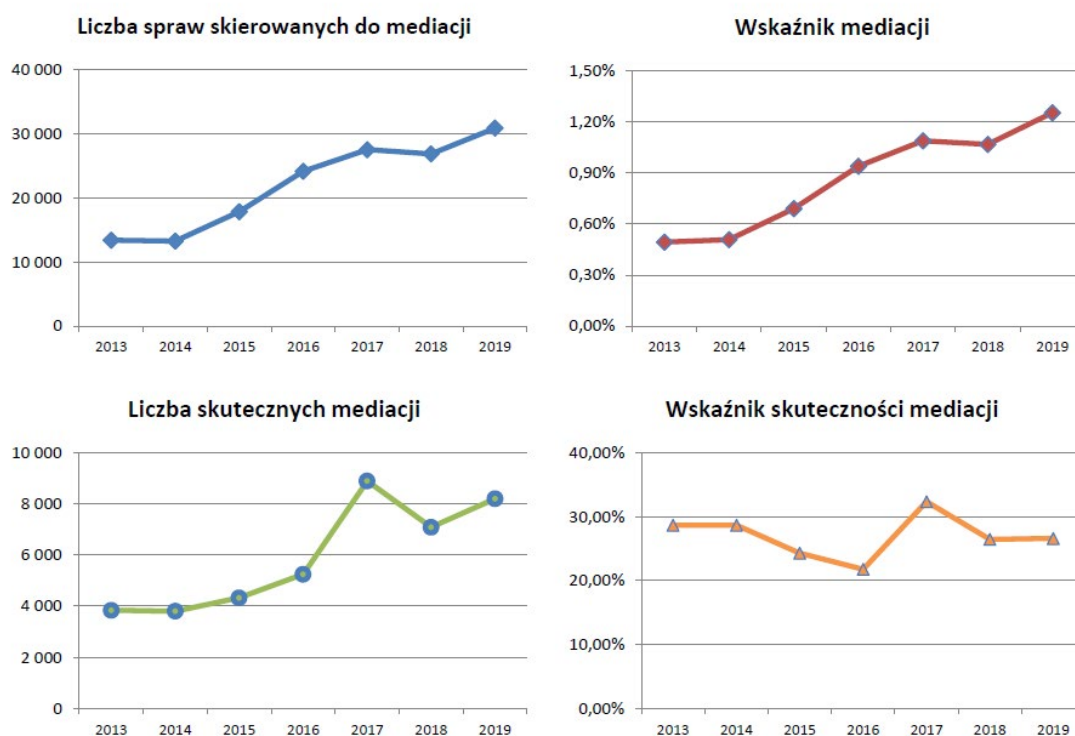
Mediacje

Mediacja to jedna z podstawowych i najbardziej znanych metod polubownego rozwiązywania sporów. Jest to dobrowolny i poufny proces dochodzenia do rozwiązania sporu, prowadzony w obecności osoby neutralnej, czyli mediatora. Ich celem nie jest ustalenie kto ma rację, ale wypracowanie rozwiązania satysfakcjonującego obie strony sporu. Rolą mediatora jest pomoc zwaśnionym stronom w dobrowolnym osiągnięciu wzajemnie akceptowanego porozumienia w spornych kwestiach.

Sam termin „mediacja” wywodzi się z języka greckiego (*medos* – pośredniczący, neutralny, nieprzynależny do żadnej ze stron) i łacińskiego (*mediatio* – pośrednictwo). Wprawdzie nie istnieje jedna ustalona definicja mediacji, to jednak próba określenia

tego pojęcia znajduje się w *Dyrektywie Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 21 maja 2008 r. w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych (2008/52/WE)*. Wskazuje ona, że za mediacje uznaje się zorganizowane postępowanie o dobrowolnym charakterze, bez względu na jego nazwę lub określenie, w którym przynajmniej dwie strony sporu próbują same osiągnąć porozumienie w celu rozwiązania ich sporu, korzystając z pomocy mediatora. Postępowanie takie może zostać zainicjowane przez strony albo może je zaproponować lub zarządzić sąd lub nakazać prawo państwa członkowskiego. Kluczowym aspektem mediacji jest próba samodzielnego wypracowania porozumienia (zazwyczaj w formie ugody) przez skonfliktowane strony, jak pracodawca i pracownik, przy udziale obiektywnej osoby trzeciej – mediatora, którego zadaniem jest prowadzenie i koordynowanie przebiegu postępowania mediacyjnego oraz zapewnienie przestrzeni do wypowiedzi stronom.

Na przestrzeni ostatnich lat mediacje stale zyskują na popularności, na co wskazują poniższe statystyki przeprowadzania mediacji sądowych:



Źródło: Raport Postępowanie mediacyjne w świetle danych statystycznych Sądy Rejonowe i Okręgowe w latach 2006–2019, 9 edycja, opracowany przez Wydział Statystycznej Informacji Zarządczej Departament Strategii Funduszy Europejskich Ministerstwa Sprawiedliwości, s. 4

Komisja pojednawcza

Szczególnie charakterystyczne dla sporów pracowniczych są komisje pojednawcze. Możliwość powoływania zakładowych komisji pojednawczych funkcjonuje w Polsce od 1985 roku. Przewidziano je jako pewien nowocześniejszy od wcześniej działających zakładowych komisji rozjemczych typ organów pozasądowych, powołanych do likwidowania sporów ze stosunku pracy na etapie poprzedzającym postępowanie sądowe. W praktyce działalność komisji pojednawczych jest jednak bardzo mało powszechna. Komisje pojednawcze to organ, który powołują wspólnie pracodawca i zakładowa or-

organizacja związkowa. Jeżeli u danego pracodawcy nie działa zakładowa organizacja związkowa, decyzję o powołaniu komisji pojednawczej podejmuje – pracodawca, po uzyskaniu pozytywnej opinii pracowników. Celem ich funkcjonowania jest z założenia polubowne rozwiązywanie sporów dot. roszczeń pracowników ze stosunku pracy. Zasady powoływania, funkcjonowania oraz ponoszenia kosztów postępowania, jedynie w przypadku tej alternatywnej metody rozwiązywania sporów, uregulowane są szczegółowo w kodeksie pracy. Pracodawca jest zobowiązany do zapewnienia komisji pojednawczej odpowiednich warunków lokalowych (np. odrębny gabinet czy sala konferencyjna) oraz środki techniczne umożliwiające sprawne funkcjonowanie (np. laptop, dostęp do drukarki itp.). Kodeks pracy stanowi, że koszty związane z działalnością komisji pojednawczej także ponosi pracodawca (szczegółowe informacje dotyczące komisji pojednawczych w rozdziale 2 niniejszego opracowania (str. 24)).

Praktyka pokazuje, że niektóre organizacje powołują w swoich strukturach nieformalne quasi-komisje pojednawcze do rozwiązywania rozmaitej natury wewnętrznych konfliktów. W ramach swoich uprawnień pracodawcy mają dużą dowolność w kształtowaniu ich struktury, zasad postępowania i przyznawania określonych kompetencji takim organom. Mogą to być organy powoływane ad hoc w razie potrzeby (np. do zbadania konkretnych okoliczności lub danej sprawy) albo organy stałe. Najczęściej spotykanym organem o podobnym charakterze jest komisja antymobbingowa powoływana przez pracodawcę do prowadzenia postępowań wyjaśniających w związku z zarzutem mobbingu. Komisja antymobbingowa może również służyć do rozwiązania konfliktów powstałych pomiędzy pracownikami.

Ombudsman (rzecznik interesów) / compliance officer

Z uwagi na fakt, że pracodawcy mają dowolność w kształtowaniu struktury organizacyjnej danego zakładu pracy mogą stworzyć dodatkowe wewnętrzne funkcje zajmujące się rozwiązywaniem sporów i konfliktów występujących w miejscu pracy, stosownie do potrzeb i możliwości, ze szczególnym uwzględnieniem częstotliwości i natury konfliktów czy nieporozumień w danym środowisku pracy. Możliwości pracodawców są co do zasady nieograniczone byleby były zgodne z powszechnie obowiązującym prawem i zasadami współżycia społecznego.

Przykładem takiej funkcji, którą mogą pełnić zarówno pracownicy, jak i zewnętrzni eksperci współpracujący z pracodawcą, jest np. zakładowy ombudsman, czyli rzecznik interesów osób zatrudnionych. Taka osoba może w pierwszej kolejności rozpatrywać drobniejsze skargi pracownicze, pomagać w rozwiązywaniu sporów czy konfliktów mniejszego kalibru, a tym samym odciążać pracodawcę w określonym zakresie, jednocześnie ściśle z nim współpracując. Rzecznik interesów osób zatrudnionych może zatem działać już na wczesnym etapie powstawania konfliktu i nie dopuścić do jego eskalacji.

Istotnym jest, aby osoba piastująca tę funkcję wzbudzała zaufanie pracowników, a także cechowała się empatią i obiektywizmem przy odbieraniu zgłoszeń, rozpatrywaniu spraw bądź stwarzaniu przestrzeni do ich rozstrzygnięcia. Rolę rzecznika zatrudnionych może pełnić pracownik działu HR, czy specjalista ds. *compliance*, względnie ktoś z wewnętrznego pionu prawnego. W takim przypadku warto uregulować tę kwestię na poziomie zakładowym i zobowiązać taką osobę do zachowania wszelkich pozyskanych w związku z pełnioną funkcją informacji w poufności. Jest to istotne zarówno z punktu widzenia pracodawcy, jak i zgłaszających pracowników, a także pomaga zapewnić obiektywizm w działaniu takiego organu.

W zasadzie pracodawca ma prawie nieograniczone możliwości w zakresie uregulowania funkcji zakładowego ombudsmana i może ją dopasować stosownie do częstotliwości występowania konfliktów w zakładzie pracy, ich kalibru oraz charakteru.

Uwaga - Sygnaliści!

W związku z koniecznością implementowania do polskiego porządku prawnego (do grudnia 2021 r.) Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1937 z dnia 23 października 2019 r. w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii, zwanej potocznie Dyrektywą o ochronie sygnalistów, w stosunkowo niedługim czasie, pracodawcy będą zobligowani do utworzenia, w ramach swojej struktury organizacyjnej, stosownych kanałów zgłaszania nieprawidłowości, wyznaczenia osoby lub organu właściwego do przyjmowania i zarządzania takim zgłoszeniem, a także wytyczenia ścieżki postępowania w takich przypadkach.

Pozostałe metody pośrednie

Obok wypracowanych tradycyjnych modeli alternatywnego rozwiązywania sporów, (w szczególności mediacji i negocjacji) funkcjonuje szereg modeli pośrednich, które łączą różne metody lub stanowią rozwiązania pośrednie. Obejmują one między innymi:

- a) **ARB – MED (*arbitraż + mediacja*)**: jest to metoda, która, jak sama nazwa wskazuje, łączy dwa znane sposoby rozwiązania sporu tj. arbitraż i mediacje. Polega ona na tym, że w pierwszym etapie przeprowadza się postępowanie arbitrażowe, a jego wynik zostaje umieszczony w odpowiednio zabezpieczonej (zalakowanej bądź zaklejonej) kopercie, a w drugiej kolejności przeprowadza się mediacje. Wcześniej strony przystępujące do procesu arb–med określają maksymalny czas na rozwiązanie sprawy (np. 2 miesiące). Jeżeli mediacja w określonym czasie zakończy się fiaskiem, spór zostanie rozstrzygnięty na podstawie decyzji będącej wynikiem postępowania arbitrażowego. Praktyka wskazuje, że jest to użyteczne narzędzie w sporach, w których skonfliktowanym stronom bardzo zależy na szybkim dojściu do porozumienia.
- b) **MED – ARB (*mediacja + arbitraż*)**: jest to odbicie lustrzane metody opisanej w pkt. a) powyżej – tak samo łączy techniki właściwe arbitrażowi i mediacji, z tym, że w odwrotnej kolejności. To hybrydowe rozwiązanie pozwala skonfliktowanym stronom poddać się mediacji w pierwszej kolejności, wraz z określeniem czasu jej trwania. Jeżeli w danym przedziale czasu strony nie wypracują satysfakcjonującego porozumienia pod okiem mediatora, zmieni on swoją rolę i stanie się arbitrem, celem podjęcia ostatecznej decyzji rozstrzygającej konflikt.
- c) **Arbitraż ostatniej szansy (*ang. last offer arbitration*)**: ta metoda zakłada, że jeśli skonfliktowane strony nie wypracują porozumienia w toku negocjacji, to przygotowują dwie propozycje rozstrzygnięcia konfliktu i przedstawiają je arbitrowi, który wybierze jedną z nich. Decyzja arbitra odbywa się na zasadzie „*take it or leave it*” – nie może on proponować żadnych dodatkowych rozwiązań, ani wprowadzać modyfikacji do wskazanych przez strony możliwości rozwiązania sporu.
- d) **Mini rozprawa (*ang. mini trial*)**: ta metoda stanowi połączenie negocjacji, koncyliacji i tradycyjnej procedury sądowej. Istotnym elementem jest obecność obiektywnej osoby trzeciej, która wydaje niewiążącą opinię dotyczącą prawdopodobnego orzeczenia sądowego, jeżeli strony konfliktu w drodze negocjacji pod okiem neutralnego

quasi-arbitra nie dojdą do porozumienia na określonych zasadach i w stosownym czasie, całość rozpatrywana będzie w drodze tradycyjnego procesu sądowego.

- e) **Prywatny sędzia (ang. private judging)**: ta metoda zakłada odbycie lekko zmodyfikowanej rozprawy przed sędzią – to jednak skonfliktowane strony ustalają zasady na jakich odbędzie się cały proces, w jakim czasie i co będzie rozpatrywane, a całość zostanie rozstrzygnięta przez wybranego przez strony sędziego. Pozwala to stronom na dopasowanie w maksymalnym stopniu zasad postępowania do natury konfliktu i celu, jaki chcą osiągnąć.

Arbitraż, jako szczególna forma ADR

Osobliwą metodą pozasądowego rozwiązywania sporów jest arbitraż, zwany również sądem polubownym. Można powiedzieć, że arbitraż to rozwiązanie, które znajduje się „w połowie drogi” między alternatywnymi metodami (np. mediacje czy negocjacje), a tradycyjnym sporem sądowym.

Uwaga!

Arbitraż od pozostałych metod odróżnia to, że sąd arbitrażowy może wydać wiążące dla stron rozstrzygnięcie, stąd pojawiają się głosy, że z uwagi na arbitralną decyzję osoby trzeciej, arbitraż nie wpisuje się w istotę alternatywnych metod rozwiązywania sporów. Ich cechą jest bowiem to, że to skonfliktowane strony same wypracowują rozwiązanie, natomiast w przypadku arbitrażu to arbiter rozstrzyga spór i rozstrzygnięcie to jest dla stron wiążące.

Jak działa arbitraż?

W praktyce możemy spotkać się z arbitrażem dwojakiego rodzaju tj. arbitrażem ad hoc – powołanym i regulowanym przez strony zgodnie z ich wolą, lub arbitrażem instytucjonalnym, będącym stałym sądem polubownym.

Co daje postępowanie arbitrażowe?

Dobrowolność	
Ad hoc	Instytucjonalny

- ▶ Postępowanie, w którym strony same organizują i ustalają zasady postępowania arbitrażowego oraz nim zarządzają.
- ▶ Strony mogą ustalić zasady praktycznie dowolnie, zachowując przy tym równowagę tj. w żadnym wypadku jedna strona nie może mieć więcej uprawnień, niż druga.
- ▶ Strony korzystają z tzw. stałego sądu polubownego, czyli organizacji, które profesjonalnie zajmują się arbitrażem i jego organizacją, posługują się stałym regulaminem postępowania oraz zazwyczaj oferują listy rekomendowanych arbitrów.

- ▶ Nie jest nawet wymagany sformalizowany regulamin, a zasady postępowania strony mogą ustalać na bieżąco.
- ▶ Przepisy umożliwiają pracodawcy zorganizowanie sądu polubownego przy zakładzie pracy, który umożliwiłby chętnym pracownikom skorzystanie z tej metody rozwiązania sporu.

Istotną korzyścią, płynącą ze stosowania arbitrażu jest jego szybkość. Sądy arbitrażowe wydają wyroki w kilka miesięcy, w przeciwieństwie do sądów powszechnych, gdzie spory kilku- czy nawet kilkunastoletnie stanowią normę. Jest to szczególnie ważne zwłaszcza w przypadku sporów pracowniczych, kiedy to szybkie rozstrzygnięcie pozwala stronom sprawnie ułożyć relacje. Arbitraż daje też stronom możliwość wpływania na to kto rozstrzygnie spór (kto będzie arbitrem) oraz w jaki sposób wypracować coś, co jest nieosiągalne w sądzie powszechnym, gdzie przepisy postępowania są sztywne, a decyzje w zakresie przebiegu procesu wydaje sędzia.

Uwaga!

Dodatkową zaletą arbitrażu jest całkowita poufność. Na sale rozpraw w sądach powszechnych (o ile nie zostanie wyłączona jawność postępowania) ma wstęp praktycznie każdy, wyrok ogłaszany jest publicznie, a następnie jest on publikowany wraz z uzasadnieniem na stronie internetowej sądu. Co prawda przed publikacją dane stron są anonimizowane, niemniej w uzasadnieniu wyroku zawsze pozostają charakterystyczne opisy, które pozwalają zidentyfikować pracodawcę i pracownika, a co za tym idzie dają właściwie nieograniczoną możliwość, aby osoby trzecie poznały szczegóły konfliktu.

Jak umówić się na arbitraż?

Podstawową zasadą arbitrażu jest dobrowolność. Jeśli strony chcą, aby ich spory zostały rozwiązane przez sąd polubowny muszą wspólnie porozumieć się w tej kwestii i zawrzeć tzw. umowę o arbitraż, zwaną zapisem na sąd polubowny.

Uwaga!

W sprawach pracowniczych strony mogą zawrzeć umowę o arbitraż tylko po powstaniu sporu i musi mieć ona formę pisemną.

Jest to istotna różnica względem pozostałych rodzajów sporów np. w sprawach gospodarczych, w których zapisu na sąd polubowny dokonuje się zazwyczaj na długo przed powstaniem sporu, np. bezpośrednio w umowie. W przypadku prawa pracy takie rozwiązanie jest niemożliwe.

Strony nie mogą zatem umówić się w umowie o pracę, że spory powstałe między pracodawcą a pracownikiem będzie rozstrzygał sąd arbitrażowy. Takie postanowienie byłoby nieważne. Podobnie nieważne byłoby wskazanie np. w regulaminie pracy, że spory ze stosunku pracy czy konflikty między pracownikami mają być rozwiązywane przez arbitra, w miejsce postępowania sądowego. Taką decyzję o skorzystaniu z postępowania arbitrażowego strony mogą podjąć, ale już po powstaniu konkretnego konfliktu, kiedy znając przedmiot i zakres sporu mogą w pełni świadomie zdecydować o sposobie jego rozwiązania.

W praktyce istotnie utrudnia to stosowanie arbitrażu w sprawach z zakresu indywidualnego prawa pracy, ponieważ już skonfliktowane strony mogą być niechętne, aby zawierać umowę o arbitraż, mimo że takie rozwiązanie może być korzystne dla obu stron.

Kto będzie arbitrem?

Strony powinny samodzielnie dojść do porozumienia co do składu sądu polubownego. Problem pojawia się wtedy, gdy nie udaje im się porozumieć w tym zakresie. Stałe, funkcjonujące w Polsce sądy polubowne posiadają swoje regulaminy, które zazwyczaj przewidują specjalną procedurę, na wypadek gdyby strony nie potrafiły dojść do porozumienia. Inaczej jest przy arbitrażu ad hoc. W takim przypadku, gdy nie ma jednomyślności co do osoby arbitra, powołuje go sąd powszechny. Konieczność zaangażowania sądu niewątpliwie pozbawia postępowanie arbitrażowe atrakcyjności i szybkości. Dlatego też warto zawczasu w umowie o arbitraż ustalić osoby arbitrów lub metodę ich wyboru. W przypadku arbitrażu w prawie pracy można ustalić, że pracownik i pracodawca będą mogli wybrać po jednym swoim arbitrze, a trzecim arbitrem – przewodniczącym zespołu – zostanie wspólnie przez nich wybrana, bezstronna osoba. Zagwarantuje to profesjonalizm w wydaniu orzeczenia i uniemożliwi podważanie decyzji arbitrażowej na gruncie stronniczości arbitra.

Postępowanie przed sądem arbitrażowym

Istotą arbitrażu jest, że to strony decydują jak ma wyglądać i przebiegać postępowanie. Zazwyczaj postępowania prowadzone są w oparciu o już istniejące regulaminy arbitrażowe, ale nic nie stoi na przeszkodzie, aby te zasady, za obopólną zgodą stron, zmienić i dopasować do swoich potrzeb. Zwyczajem na rozprawach arbitrażowych jest uzgadnianie między stronami kolejności przeprowadzania dowodów, kolejności wypowiedzi i czasu ich trwania, podczas gdy przed sądem powszechnym są to kwestie pozostające do wyłącznej decyzji sędziego. Rozprawy arbitrażowe nie odbywają się na sali sądowej, tylko w uzgodnionym przez strony miejscu (choćby na terenie zakładu pracy). Nie obowiązują na nich sztywne zasady dotyczące „tradycyjnego” sądu, takie jak wyraźna hierarchia pomiędzy sądem, a stronami. Zazwyczaj rozprawy arbitrażowe wyglądają dość podobnie do tradycyjnego sądu, gdzie każda ze stron przedstawia swoje stanowisko wstępne, a następnie przeprowadzane są dowody. W arbitrażu jednak dużo większą wagę przywiązuje się do wypowiedzi stron, podczas gdy w sądach powszechnych dominuje zasada pisemności postępowania.

Czym kończy się postępowanie arbitrażowe?

Sąd arbitrażowy po przeprowadzeniu postępowania zgodnie z ustalonymi przez strony zasadami wydaje wyrok. Wyrok wydawany jest na podstawie zgromadzonych w sprawie dowodów i w oparciu o zgodnie wskazane prawo. Strony mogą natomiast wcześniej zdecydować, żeby sąd arbitrażowy wydał wyrok wyłącznie w oparciu o umowę oraz „zasady słuszności”, bez konieczności rygorystycznego stosowania przepisów prawa. Jest to coś całkowicie nieosiągalnego w sądzie powszechnym, który ma obowiązek stosowania prawa takim, jakie jest, nawet jeżeli nie jest to satysfakcjonujące dla żadnej ze stron i nawet jeśli wydane rozstrzygnięcie dalekie było od uznania go słusznym i sprawiedliwym.

Uwaga!

Wyrok sądu polubownego dla swojej pełnej skuteczności powinien być zatwierdzony przez sąd państwowy na wniosek każdej ze stron. Z chwilą jego uznania wyrok sądu arbitrażowego ma taką samą moc jak wyrok sądu powszechnego. Będzie on zatem w pełni wiążący dla stron oraz dla innych sądów.

Koszty postępowania arbitrażowego

Jeżeli strony korzystają z arbitrażu instytucjonalnego, czyli stałej instytucji funkcjonującej na rynku, koszty arbitrażu są zależne od taryf stosowanych przez dany stały sąd polubowny. Zawierają one zazwyczaj opłatę arbitrażową, z której m.in. pokrywane jest wynagrodzenie arbitrów, a także opłatę administracyjną (pokrywającą wydatki związane z technicznym zarządzaniem postępowaniem).

Zasady obciążania kosztami postępowania w arbitrażu instytucjonalnym są zazwyczaj uregulowane w regulaminach poszczególnych stałych sądów polubownych, lecz mogą zostać odmiennie uregulowane przez strony w umowie o arbitraż. Zastosowanie innych zasad od tych ustalonych w regulaminie wymaga wyraźnej zgody obu stron.

W arbitrażu ad hoc kwestię kosztów zazwyczaj reguluje umowa stron (np. całość kosztów ponosi strona przegrana), natomiast ich wysokość będzie zależeć od realnych wydatków, powstałych w trakcie procesu, w których skład wchodzi wynagrodzenia pełnomocników, wynagrodzenia arbitrów, koszty wynajęcia pomieszczeń itp. Nic nie stoi jednak na przeszkodzie, aby arbitrami byli pracownicy w zakładzie pracy, jeżeli ich udział w sprawie odpowiada stronom i dają rękojmię bezstronności, a rozprawę arbitrażową można przeprowadzić w pomieszczeniach znajdujących się w zakładzie pracy, aby zminimalizować koszty.

ADR a CSR - mediacje jako element biznesu odpowiedzialnego społecznie

Obecnie wiele przedsiębiorstw koncentruje się na budowaniu i rozwijaniu biznesu w oparciu o przyjęte przez siebie wartości. Wartości wyznawane przez firmę mogą być związane z profilem jej działalności (przykładem mogą być przedsiębiorstwa oferujące ekologiczne rozwiązania czy produkty, które promują na rynku oraz wśród swoich pracowników ideę dbałości o środowisko). Mogą to być również uniwersalne wartości czy postawy.

Przedsiębiorstwa operujące modelem biznesu odpowiedzialnego społecznie (ang. *corporate social responsibility*, w skrócie CSR) mogą stawiać na zarządzanie oraz niwelowanie konfliktów przy pomocy alternatywnych metod rozwiązywania sporów (w tym mediacji). Chodzi tu zarówno o spory zewnętrzne, powstające w kontaktach z partnerami biznesowymi (klientami, kontrahentami), jak również o spory powstałe wewnątrz organizacji (pomiędzy pracodawcą a pracownikami czy innymi osobami zatrudnionymi na podstawie umowy cywilnoprawnej).

Odpowiednie zrozumienie idei polubownego rozwiązania sporu niewątpliwie daje przedsiębiorcom przewagę na rynku. Co więcej przyczynia się do szerzenia idei koncyliacyjnych, czyniąc pracodawcę bardziej odpowiedzialnym społecznie.

Uwaga!

Nie każdy spór może zostać rozwiązywany polubownie. W praktyce zależy to od szeregu czynników, na które przedsiębiorstwo często nie ma wpływu. Czasami sporu z zakresu prawa pracy wręcz nie powinno rozstrzygać się polubownie, gdyż grozi to negatywnymi konsekwencjami. Przykładowo polubowna zmiana trybu rozwiązania umowy z dyscyplinarnego na porozumienie stron pracownika, który molestował czy mobbował współpracowników może dać zły przykład i ciche pozwolenie na tego typu zachowania w zakładzie pracy.

To samo dotyczy mediowania w przypadku powstania sporu dotyczącego zasad liczenia premii, które może stanowić „punkt zapalny” i w konsekwencji spowodować pozostałych pracowników do wystąpienia z powództwem i powołanie się na przykład pracownika, który wynegocjował u pracodawcy korzystniejsze warunki. Podejście do ugody powinno być zatem zawsze indywidualne i uzależnione od okoliczności danej sytuacji.

Ważne jest, aby firmy posiadały odpowiednie narzędzia oraz skuteczne wsparcie specjalistów, które pozwoli im na rozstrzygnięcie, czy dany spór może (lub powinien) zostać zażegnany polubownie.

Szkolenia, akcje promocyjne, czy warsztaty z coachami to tylko niektóre sposoby, które mogą okazać się przydatne w podnoszeniu świadomości pracowników na temat alternatywnych metod rozwiązywania konfliktów. Pracownicy, którzy wiedzą, że pierwszym etapem zakończenia konfliktu powinna być rozmowa z pracodawcą oraz chęć rozwiązania problemu wewnątrz organizacji, raczej niż eskalacja sporu przed sądem, to niewątpliwie wartość dodana dla przedsiębiorstwa.

2. Mediacja jako jeden z typów ADR

Czym jest mediacja?

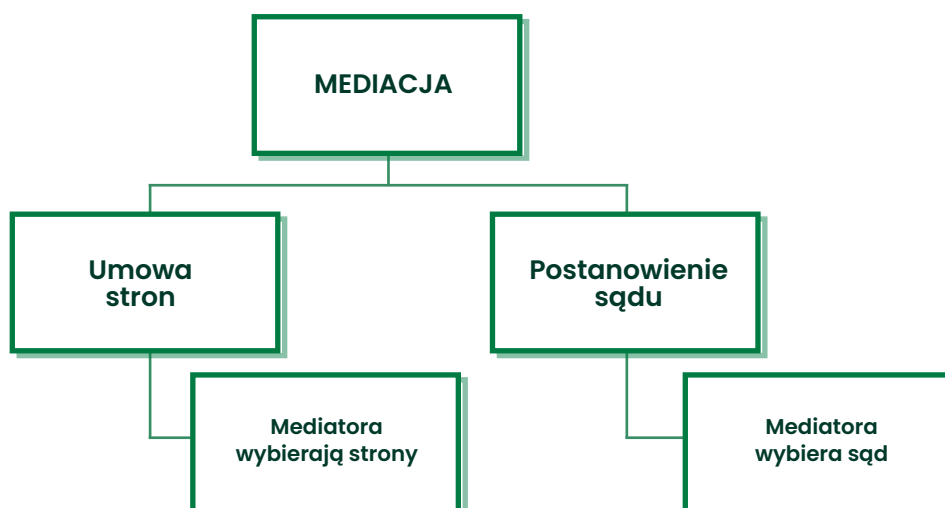
Mediacja jest najbardziej znaną metodą alternatywnego rozwiązywania sporów. Cechuje się przede wszystkim dobrowolnością i poufnością, a rozmowy i uzgodnienia odbywają się przy udziale bezstronnej i obiektywnej osoby trzeciej – mediatora, który ma za zadanie pomóc stronom osiągnąć porozumienie. Strony mogą upoważnić mediatora do sformułowania propozycji konkretnej ugody, ale mediator nie może podejmować decyzji za strony czy narzucać rozwiązań. Mediacja ma za zadanie wykreować tzw. *win-win situation*, a zatem stan, w którym obie strony czują się wygrane. Z założenia efektem końcowym mediacji ma być brak rozróżnienia pomiędzy zwycięzcą a przegranym – strony mają osiągnąć dobrowolne i akceptowane przez wszystkich rozwiązanie. W praktyce zatem większe znaczenie dla przebiegu i wyniku mediacji mogą odgrywać umiejętności miękkie niż twarda wiedza prawnicza.

Jak wygląda postępowanie mediacyjne?

Postępowanie mediacyjne jest niejawne i dobrowolne. Powinnością sądów jest nakłanianie stron do polubownego rozwiązania sporu (w tym do mediacji), jednak ostateczną decyzję w tym zakresie podejmują sami zainteresowani. Ponadto postępowanie mediacyjne jest oparte na wzajemnym zaufaniu stron oraz zaufaniu do mediatora, a także działaniu w dobrej wierze. Mediator prowadzi mediację, wykorzystując różne metody zmierzające do polubownego rozwiązania sporu, w tym poprzez wspieranie stron w formułowaniu przez nie propozycji ugodowych, lub na zgodny wniosek stron może wskazać sposoby rozwiązania sporu, które jednak nie są dla stron wiążące.

Na jakiej podstawie prowadzi się mediację?

Mediację prowadzi się na podstawie umowy stron lub postanowieniu sądu o skierowaniu stron do mediacji. Od tego zależy również kto wybiera mediatora.



Kim powinien być mediator?

Wymagania dla osób, które mogą zostać mediatorem, są ujęte w sposób bardzo ogólny. Mediatorem może być osoba fizyczna mająca pełną zdolność do czynności prawnych oraz korzystająca z pełni praw publicznych. W żadnym wypadku mediatorem nie może być sędzia (z wyjątkiem sędziów w stanie spoczynku).

Oznacza to, że mediator nie musi mieć obywatelstwa polskiego ani określonego wykształcenia czy zawodu. W szczególności nie jest wymagane posiadanie przez mediatora wykształcenia prawniczego, ponieważ jego rolą nie jest rozstrzygnięcie sprawy, lecz ułatwienie stronom dojścia do porozumienia. Wykształcenie prawnicze mediatora przez niektórych jest uznawane za zaletę, a przez innych za utrudnienie w wykonywaniu funkcji ze względu na ewentualne zbytne przywiązanie do analizowania sprawy pod kątem prawa. Decydujący przy wyborze mediatora będzie zatem charakter konfliktu oraz podejście stron do jego rozwiązania. Zaletą mediatora z wykształceniem prawniczym jest możliwość wyjaśnienia stronom profesjonalnych schematów i instytucji funkcjonujących przy mediacjach sądowych.

Mediator *ad hoc*

Strony konfliktu w zależności od podstawy mediacji mogą zdecydować się na mediatora „prywatnego”, a więc wybranego zgodnie przez obie strony z powszechnie dostępnych usług organizacji pozarządowych, centrów mediacji, uczelni wyższych czy innych podmiotów oferujących takie wsparcie albo skorzystać z usług stałych mediatorów funkcjonujących przy danym Sądzie Okręgowym. Podstawą wyboru mediatora, poza zgodą obu stron będzie zawarcie umowy, w której strony wskażą konkretną osobę jako mediatora lub ustalą sposób jego wyboru. Strony mogą także określić swoje warunki, oczekiwania, a także wymagania wobec mediatora, jednakże muszą one być zgodne z celem i podstawowymi zasadami postępowania mediacyjnych.

Jeżeli strony nie dokonały wyboru osoby mediatora samodzielnie, wyboru może dokonać sąd, kierując strony do mediacji. Wówczas sąd wyznacza mediatora mającego odpowiednią wiedzę i umiejętności w zakresie prowadzenia mediacji w sprawach danego rodzaju (np. sporach pracowniczych), biorąc pod uwagę w pierwszej kolejności stałych mediatorów wpisanych na listę przy danym Sądzie Okręgowym².

Stały mediator

Nieco więcej wymagań przewidzianych jest dla stałego mediatora. Stałym mediatorem może być osoba fizyczna, która ma pełną zdolność do czynności prawnych i korzysta z pełni praw publicznych, a także nie jest aktywnym sędzią zawodowym. Ponadto, ma wiedzę i umiejętności w zakresie prowadzenia mediacji, ukończyła 26 lat, posługuje się językiem polskim, nie była prawomocnie skazana za umyślne przestępstwo (także skarbowe) oraz figuruje na liście stałych mediatorów prowadzonej przez dany Sąd Okręgowy. Osoba, która chce uzyskać wpis na listę stałych mediatorów, musi spełniać następujące kryteria:

2 Przykładowa lista stałych mediatorów działających przy Sądzie Okręgowym w Warszawie jest dostępna pod:
<https://bip.warszawa.so.gov.pl/artykuly/1445/strefa-szukajacych-mediatora>

- ▶ Pełna zdolność do czynności prawnych i pełnia praw publicznych;
- ▶ Ukończony 26 rok życia;
- ▶ Niekaralność;
- ▶ Znajomość języka polskiego;
- ▶ Posiadanie odpowiedniej wiedzy i umiejętności w zakresie prowadzenia mediacji (np. ukończenie studiów podyplomowych albo dyplom ukończenia szkolenia przeprowadzonego zgodnie ze standardami przyjętymi przez Społeczną Radę ds. Alternatywnych Metod Rozwiązywania Konfliktów i Sporów przy Ministrze Sprawiedliwości).

Uwaga!

Stały mediator ma obowiązek przeprowadzenia danej mediacji, a odmówić może wyłącznie z ważnych powodów. Takim powodem może być przykładowo konflikt interesów wynikający z relacji z jedną ze stron czy przeładowanie obowiązkami zawodowymi. Stanowi to różnicę względem mediatorów „prywatnych”, którzy w każdej sprawie dowolnie mogą odmówić podjęcia się prowadzenia danego postępowania mediacyjnego, nawet nie podając uzasadnienia swojej decyzji.

Jeżeli strony skutecznie dokonały wyboru mediatora, bezpośrednio kontaktują się z nim w celu podjęcia dalszych czynności związanych z postępowaniem mediacyjnym. Z kolei, po sądowym skierowaniu stron do mediacji, to przewodniczący składu sędziowskiego niezwłocznie przekazuje mediatorowi dane kontaktowe stron oraz ich pełnomocników, w szczególności numery telefonów i adresy poczty elektronicznej, celem przystąpienia do postępowania mediacyjnego. Zatem prywatnie strony zwracają się do mediatora z prośbą o rozpoczęcie czynności, natomiast w przypadku sądowego skierowania, to mediator kontaktuje się ze stronami celem rozpoczęcia postępowania mediacyjnego.

Jakie informacje można przekazać mediatorowi?

Absolutnie wszystko, co jest istotne w danej sprawie. Mediator ma nawet prawo do zapoznania się z aktami sprawy, chyba że strona postępowania mediacyjnego, w terminie 1 tygodnia od dnia ogłoszenia lub doręczenia postanowienia kierującego strony do mediacji nie wyrazi zgody na zapoznanie się mediatora z aktami.

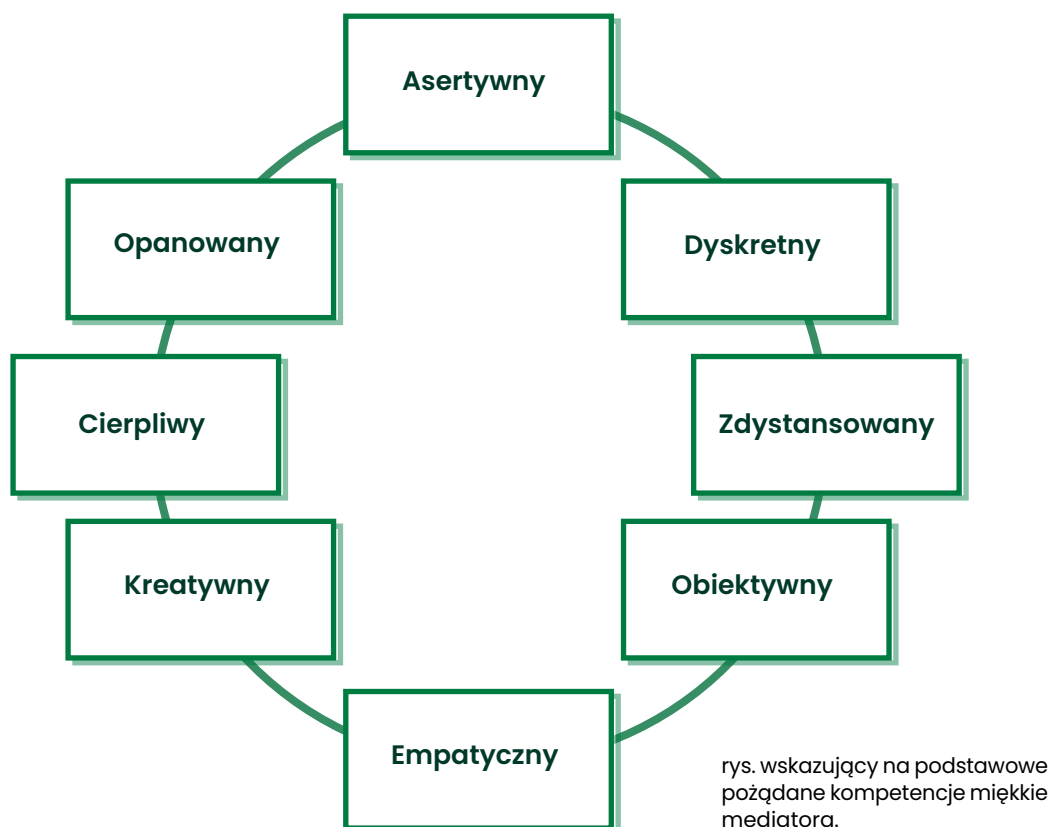
W przypadku mediacji „prywatnych” to strony wraz z mediatorem decydują czy i jeżeli tak to jakie dokumenty zostaną udostępnione mediatorowi i na jakich zasadach się to odbędzie. W każdym przypadku należy pamiętać, że mediator zobowiązany jest do zachowania w poufności wszelkich informacji uzyskanych w trakcie postępowania mediacyjnego (co eliminuje problem naruszenia tajemnicy przedsiębiorstwa czy naruszenia dóbr osobistych stron mediacji lub osób trzecich). Cały proces odbywa się natomiast na zasadzie dobrowolności, zatem to strony mają decydujący głos w kształtowaniu zasad przeprowadzenia postępowania mediacyjnego, w tym co do przekazanych dokumentach, notatek czy innych materiałów (np. e-maili, print screenów z komunikatorów, sms-ów itp.). Co ważne, przedstawienie mediatorowi jak największej ilości informacji zdecydowanie przyczyni się do przyspieszenia całego procesu, a także pozwoli mediatorowi na lepsze zrozumienie pozycji i intencji stron.

Trzeba pamiętać, że mediator powinien posiadać kompetencje „techniczne”, czyli znajomość przeprowadzania procesu mediacji, jak i wszelkich technik i narzędzi mediacyjnych. Można to zweryfikować na podstawie posiadanych certyfikatów, odbytych

szkoleń czy referencji poprzednich klientów mediatora.

Kompetencje miękkie kluczem do sukcesu

Prawdziwym wyzwaniem jest posiadanie przez mediatora odpowiednich kompetencji miękkich. Osoba taka niewątpliwie powinna cechować się przede wszystkim dużą dozą empatii, inteligencji emocjonalnej, a także obiektywizmu oraz umiejętnością racjonalnej i chłodnej oceny rzeczywistości, aby przeprowadzić dany proces mediacji z korzyścią dla obu stron. Istotne jest także odpowiednie zarządzanie emocjami, nie tyle własnymi,



co przede wszystkim stron postępowania. Cały proces mediacji, w szczególności w tak życiowych sprawach jak spory z zakresu prawa pracy, bywa bardzo emocjonalny, zatem od mediatora oczekuje się, by stanowił pewnego rodzaju oparcie dla stron.

„Warto rozmawiać” – czym jest mediacja na gruncie prawnopracowniczym?

Konflikt określany jako naturalne zjawisko wpisane w ludzką naturę, w stosunkach pracy można definiować jako wszelkie przejawy zmagania czy też walki między ludźmi, których celem może być zdobycie danej pozycji zawodowej, a nawet eliminacja rzeczywistego lub domniemanego rywala³. Zatem pojawianie się konfliktów w miejscu pracy jest

3 J. Sztumski, J. Wódz, *Z problematyki konfliktów społecznych i dezorganizacji społecznej*, Warszawa 1984, s. 9.

sprawą nieuchronną. Siłą rzeczy pracownicy i współpracownicy, często podświadomie rywalizują nie tylko o kwestie materialne, takie jak lepsze stanowisko, dostęp do bardziej prestiżowych projektów i klientów, wyższe wynagrodzenie czy przyznanie dodatkowych benefitów, ale również o kwestie poza materialne takie jak uznanie przełożonych, satysfakcja z wykonywanej pracy, przebywanie w przyjaznym i rozwojowym środowisku współpracowników czy nawet pośrednio docenienie w gronie znajomych, rodziny lub sąsiadów.

Konflikty i nieporozumienia w miejscu pracy występują zarówno na linii horyzontalnej pracownik-pracownik, pracownik-klient, jak również wertykalnej przełożony-podwładny. Kluczem do sukcesu w rozwiązywaniu konfliktów w ramach danej organizacji jest posiadanie odpowiednich narzędzi umożliwiających efektywne zarządzanie konfliktem. Jak wskazuje wprost art. 243 Kodeksu pracy – pracodawca i pracownik powinni dążyć do polubownego załatwienia sporu ze stosunku pracy. Wybrany tryb postępowania powinien zależeć od skali konfliktu, stron sporu, wcześniejszego biegu wydarzeń czy chęci i możliwości stron do rozwiązania sporu polubownie.

Jak rozwiązać spór w miejscu pracy?

Dążenie do polubownego załatwienia sporów ze stosunku pracy wyrażają przede wszystkim próby likwidowania ich drogą ugody. Polubowne załatwienie sporu ze stosunku pracy może się odbyć w różny sposób:

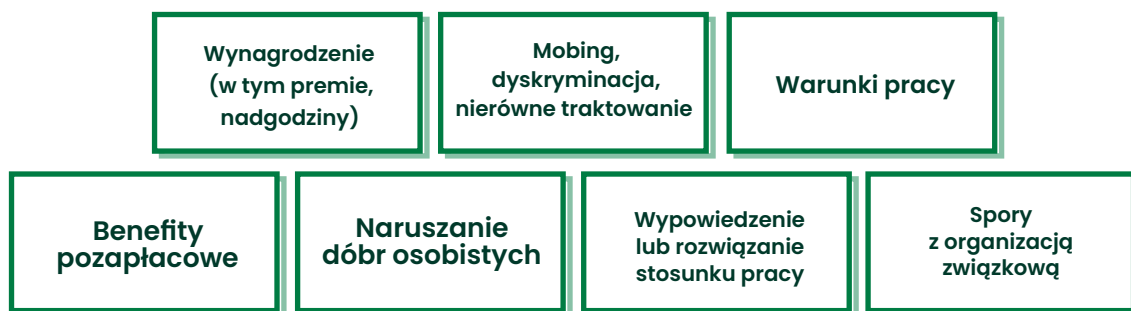
- a) przez wszczęcie na wniosek pracownika postępowania pojednawczego przed komisją pojednawczą powołaną u danego pracodawcy;
- b) przez tzw. zawezwanie do próby ugodowej przed wniesieniem pozwu, przy czym postępowanie pojednawcze przeprowadza w tym przypadku sąd;
- c) przez mediację;
- d) wreszcie przez zawarcie ugody przed sądem w toku postępowania sądowego;

Istnieje także możliwość poddania sporu ze stosunku pracy sądowi polubownemu czy też załatwienie sporu na własną rękę np. poprzez zawarcie odpowiedniego porozumienia czy ugody pozasądowej.

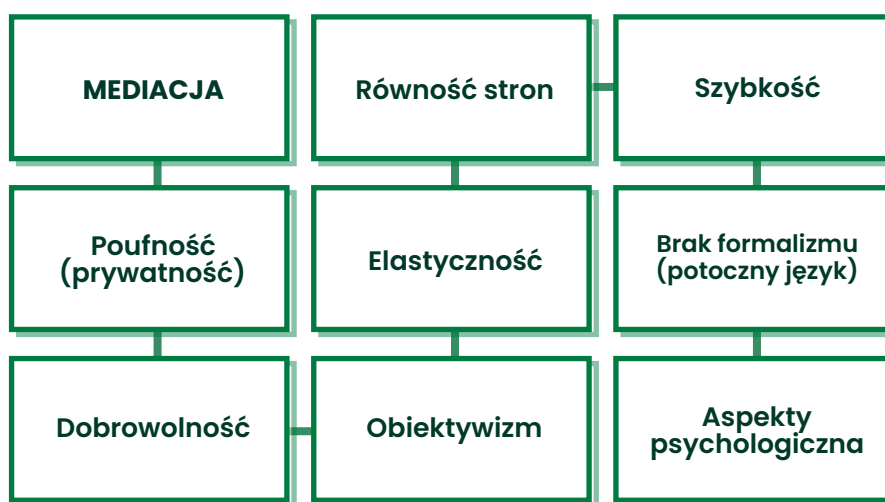
Jednym z najczęstszych rozwiązań w sporach z zakresu prawa pracy jest jednak mediacja. Pozwala ona obiektywnej osobie trzeciej spoza organizacji, za zgodą zainteresowanych skonfliktowanych stron, spróbować poprowadzić rozmowy ugodowe w taki sposób, aby w maksymalnie możliwym zakresie osiągnąć obopólne porozumienie. W szczególności mediacja ma sens, gdy konflikt w danej organizacji występuje w linii wertykalnej (podwładny – przełożony), wówczas obecność osoby trzeciej jest bardzo pożądana, bowiem pozwoli na zachowanie obiektywizmu w ocenie sytuacji.

W jakich obszarach prawa pracy mediacja może mieć zastosowanie?

We wszelkich sprawach, w których dopuszczalne jest zawarcie ugody, a zatem spod mediacji wyłączone będą jedynie wszelkie kwestie dotyczące ubezpieczeń społecznych. Przykładowe prawno-pracownicze obszary, w których mediacja może być zastosowana obejmują m.in.:



Jakie są cechy mediacji



Poufność

Poufność jest jedną z naczelných zasad mediacji. Zarówno mediator, jak i strony mają obowiązek zachowania wszelkich informacji ujawnionych w toku postępowania mediacyjnego w poufności (chyba, że strony dobrowolnie odstąpią od tej reguły, co z kolei łączy poufność z zasadą dobrowolności). Obowiązek zachowania poufności jest nieograniczony w czasie. Istotną gwarancją poufności postępowania mediacyjnego jest fakt, że nie można powoływać się w postępowaniu sądowym na propozycje ugodowe, propozycje wzajemnych ustępstw lub inne oświadczenia składane w postępowaniu mediacyjnym, a mediator co do zasady nie może być przesłuchany w charakterze świadka – związany jest bowiem tajemnicą zawodową mediatora. W procesie cywilnym wprowadzić strony mogą zwolnić mediatora od obowiązku zachowania tajemnicy mediacji, ale są to sytuacje niezmiernie rzadkie w praktyce. W procesie karnym natomiast nie wolno przesłuchiwać jako świadka mediatora co do faktów, o których dowiedział się od oskarżonego lub pokrzywdzonego prowadząc postępowanie mediacyjne

Dobrowolność

Kolejną podstawową zasadą mediacji jest ich dobrowolność. Wskazuje ona na istotę tej instytucji – z założenia, to strony powinny chcieć i godzić się na rozwiązanie konfliktu w sposób polubowny, bez jakiegokolwiek próby nacisku czy zewnętrznego oddziaływania. Dobrowolność sprowadza się do wyrażenia przez stronę chęci podjęcia próby rozwiązania konfliktu i zgody na poddanie się czynnościom mediacji. Oznacza to, że strona w żadnym momencie nie ma obowiązku przystąpienia do mediacji, a także może przerwać

postępowanie na każdym etapie. Brak wyrażenia zgody na mediacje sądową powoduje konieczność rozpoznania sprawy przez sąd.

Uwaga!

Wyjątek od zasady dobrowolności – jeżeli skonfliktowane strony zawarły umowę o mediację przed wszczęciem postępowania sądowego, sąd skieruje daną sprawę do mediacji, jeśli pozwany we właściwym terminie zgłosi stosowny zarzut.

Jeżeli któraś ze stron początkowo wyraziła zgodę na mediację, a następnie z błahych, nieusprawiedliwionych przyczyn odstąpiła od udziału w postępowaniu mediacyjnym, może zostać zobowiązana przez sąd do zwrotu kosztów.

Uwaga!

W żadnym przypadku nie może być traktowana jako odmowa zgody na mediację sytuacja, w której strona nie wyraża zgody na zawarcie ugody ze względu na brak akceptacji jej określonej treści.

Przykład: Strony decydują się na przystąpienie do mediacji w spornej sprawie. Już na tym etapie dobrowolnie wyrażają zgodę na wszczęcie mediacji. Jeżeli w toku przeprowadzonych mediacji jedna ze stron czuje, że warunki ugody bądź zasady przeprowadzania mediacji jej nie odpowiadają nie przeczy to uprzedniej zgodzie na przystąpienie do mediacji. Zgoda na podjęcie mediacji, a zgoda na akceptację wyników w formie ugody są dwiema różnymi kwestiami.

Równość stron (brak hierarchii)

Cechą charakterystyczną mediacji jest brak jakiegokolwiek podporządkowania stron – ani sobie wzajemnie (np. w układzie pracownik – pracodawca), ani zewnętrznym organom (jak np. sądowi, w przypadku postępowania sądowego). Każdy z uczestników mediacji traktowany jest równo i ma takie same prawa i obowiązki, a czuwa nad tym obiektywna osoba trzecia w postaci mediatora. Równość stron jest bardzo istotnym zagadnieniem w sporach pracowniczych. Istotą stosunku pracy jest bowiem podporządkowanie pracownika pracodawcy. Brak hierarchii w postępowaniu mediacyjnym ma na celu zagwarantowanie, że strony będą porozumiewały się „jak równy z równym”, co ma przyczynić się do rozwiązania konfliktu i osiągnięcia obopólnego porozumienia.

Elastyczność

Postępowanie mediacyjne w odróżnieniu od tradycyjnego procesu sądowego cechuje się dużą elastycznością ponieważ strony mają realny wpływ na jego przebieg, a nad całością postępowania czuwa mediator. Zajmuje on pozycję męża zaufania i przewodnika w rozwiązywaniu konfliktu. Elastyczność procesu mediacji wynika również z tego, że przebieg procesu mediacyjnego nie jest szczegółowo uregulowany. W przypadku mediacji sądowej, sąd wyznacza jedynie termin na zakończenie mediacji (co do zasady do trzech miesięcy, ale strony mogą zgodnie przedłużyć ten termin – co podkreśla tylko jak elastyczny jest to proces). Elastyczność przejawia się też w organizacji samych

spotkań mediacyjnych – termin, miejsce, czas trwania, a nawet tryb (istnieje możliwość prowadzenia spotkań mediacyjnych on-line, co jest szczególnie przydatne w obecnej sytuacji pandemii). Samo zakończenie postępowania również podkreśla elastyczność rozwiązania. Istotą mediacji jest bowiem osiągnięcie porozumienia, którego treść w znacznej mierze zależy od samych zainteresowanych. Prowadzący proces mediator może jedynie nakierować strony na jak najbardziej właściwy tok myślenia, którego celem jest zawarcie ugody.

Obiektywizm

Gwarantem zachowania obiektywizmu postępowania mediacyjnego jest obecność niezależnej osoby trzeciej – mediatora, obowiązanej do zachowania w poufności informacji uzyskanych w trakcie mediacji. Mediator prowadzi mediację, wykorzystując różne metody zmierzające do polubownego rozwiązania sporu, w tym poprzez wspieranie stron w formułowaniu przez nie propozycji ugodowych, lub na zgodny wniosek stron może wskazać sposoby rozwiązania sporu, które nie są dla stron wiążące (art. 183^{3a} k.p.c.). Z psychologicznego punktu widzenia udział osoby trzeciej mobilizuje uczestników postępowania do pewnego, określonego formułowania wypowiedzi, studzenia emocji i powstrzymywania się od eskalowania konfliktu między stronami. Mediator nie ma prawa faworyzować żadnej ze stron, ma natomiast obowiązek zapewnienia przestrzeni do wymiany argumentów i w dalszej kolejności wypracowania rozwiązania satysfakcjonującego obie strony sporu. Istotne jest, że zawodowy – stały mediator może odmówić przeprowadzenia mediacji jedynie z ważnych powodów, zatem jeżeli stronom nie uda się wypracować porozumienia przy ustaleniu „prywatnego” mediatora, na każdym etapie mogą skorzystać z usług mediatorów stałych.

Uwaga!

Jeżeli strony mają wątpliwości, co do obiektywizmu mediatora, mogą w każdym czasie podjąć wspólnie decyzję o zmianie mediatora. Przesłanką ku temu jest zgodny wniosek stron. Doświadczenie pokazuje jednak, że nawet jeśli mediator będzie budził wątpliwości jedynie u jednej ze stron to warto rozważyć wspólny wniosek o jego zmianę, by nie zniechęcać drugiej strony do udziału w mediacji i dążeniu do polubownego rozwiązania sporu.

Szybkość

Z założenia mediacje mają być prostą i szybką alternatywą wobec relatywnie czasochłonnego postępowania sądowego. Wiele gwarancji dotyczących mediacji ma wpływ na ograniczenie czasu jej trwania, a zatem przyczynienie się do szybkości całego procesu. Udział stron w konstruowaniu zasad i harmonogramu mediacji (patrz: zasada elastyczności) ma niewątpliwie duży wpływ na przyspieszenie czynności mediacyjnych. Brak konieczności dopełniania sformalizowanych czynności, jak również związanie narzuconymi (często bardzo odległymi) terminami przemawia na korzyść mediacji.

W stosunku do postępowania mediacyjnego ustawodawca wielokrotnie używa terminu „niezwłocznie” np. co do niezwłocznego ustalenia miejsca i terminu posiedzenia

mediacyjnego przez mediatora czy też do złożenia do sądu, który byłby właściwy do rozpoznania sprawy protokołu ugody zawartej w toku umownej mediacji. Jeżeli ugodę zawarto przed mediatorem, sąd ma obowiązek niezwłocznie przeprowadzić postępowanie zatwierdzające taką ugodę. Istotnym narzędziem przyczyniającym się do szybkości postępowania mediacyjnego jest samo wyznaczenie terminu na „załatwienie sprawy” w drodze mediacji. Kierując strony do mediacji, sąd wyznacza czas jej trwania na okres do trzech miesięcy. Na zgodny wniosek stron lub z innych ważnych powodów termin na przeprowadzenie mediacji może zostać przedłużony, jeżeli będzie to sprzyjać ugodowemu załatwieniu sprawy.

Brak nadmiernych formalności, swoboda w podejmowaniu czynności, kwestie językowe
Mediacja cechuje się brakiem formalności, zatem strony uczestniczące w procesie rozwiązywania występującego pomiędzy nimi konfliktu nie są związane określonymi prawnie czynnościami. Mają swobodę w określaniu trybu i sposobu przeprowadzania rozmów, nad którymi czuwa mediator. Stosuje on niezbędne metody i narzędzia stosowne do osiągnięcia ugody. Metody i narzędzia mediacyjne powinny być skrojone na miarę potrzeb obu stron, jak i charakteru konfliktu. Inna będzie specyfika procedowania spraw o podłożu dyskryminacyjnym, a inna dotycząca kwestii wynagradzania pracownika, inne zatem powinny być i techniki wypracowania porozumienia, które dobiera mediator. To samo dotyczy języka. W odróżnieniu od postępowania sądowego, które wymaga posługiwania się formalnym, urzędowym językiem i prawniczymi pojęciami, mediacja pozwala na używanie języka potocznego, zrozumiałego dla stron, co bardzo często ułatwia im sformułowanie swoich propozycji i oczekiwań co do ugody.

Aspekty psychologiczne – stres, atmosfera konfliktu itp.

Każdy konflikt generuje dużo stresu dla obydwu stron. Szczególnie na stres mogą być narażone strony stosunku pracy, gdyż konflikty na tym polu bywają bardzo emocjonalne. Mediacja natomiast umożliwi zminimalizowanie poziomu stresu poprzez stworzenie nieformalnej atmosfery sprzyjającej osiągnięciu porozumienia. Inaczej strony rozmawiają przy wspólnym stole, inaczej zaś stojąc naprzeciwko siebie w sądzie. Pomocna jest również obecność mediatora, który czuwa nad przebiegiem postępowania, wyznacza kierunki rozmów, umożliwia zachowanie równości stron i przeciwdziała eskalacji konfliktu, a także nierzadko studzi emocje uczestników. Mediacja niewątpliwie stanowi ciekawą alternatywę dla procesu sądowego także zważając na aspekty psychologiczne. Strony mogą bowiem ustalić własne warunki, a także miejsce oraz czas spotkań, co zapewnia im poczucie komfortu.

Ile kosztuje postępowanie mediacyjne?

Koszty postępowania mediacyjnego zależą od formy, na którą zdecydowały się strony. Wprawdzie istnieje prawem dopuszczalna możliwość przeprowadzenia mediacji bezpłatnie, jednakże są to bardzo rzadkie sytuacje. Zazwyczaj mediacja wiąże się z określonymi kosztami ponoszonymi przez strony. Warto już na wstępnym etapie mediacji uzgodnić kwestie kosztów tak, aby nie stała się dodatkowym obszarem konfliktu między stronami.

Koszty mediacji umownej

W przypadku tego typu mediacji, to umowa zawarta pomiędzy stronami i mediatorem powinna określać zasady wynagradzania mediatora i ponoszenia kosztów przez strony, w tym wzajemnych rozliczeń. Strony mogą w tym celu:

- ▶ przygotować odpowiednie postanowienia w umowie o mediacje,
- ▶ skorzystać z zasad ponoszenia kosztów wskazanych w *Rozporządzeniu Ministra Sprawiedliwości z 20 czerwca 2016 r. w sprawie wysokości wynagrodzenia i podlegających zwrotowi wydatków mediatora w postępowaniu cywilnym*⁴ albo
- ▶ wyrazić zgodę na cennik zaproponowany przez centrum mediacji, jeżeli strony wyrażą zgodę na skorzystanie z takiej możliwości i decydują się na skorzystanie z usług „prywatnego” mediatora.

Kto ponosi koszty mediacji umownej?

- ▶ Jeżeli strony mediacji wspólnie zawierają umowę z mediatorem, mogą swobodnie określić w jakiej części każda ze stron pokrywa koszty mediacji.
- ▶ Jeżeli strony odrębnie zawierają umowę z mediatorem, zasadą jest, że pokryją koszty mediacji w równych częściach (oczywiście swoboda umów pozwala na odmienne ustalenia).

Koszty mediacji sądowej

Wysokość wynagrodzenia mediatora prowadzącego mediacje sądowe określają przepisy Rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości z 20 czerwca 2016 r. w sprawie wysokości wynagrodzenia i podlegających zwrotowi wydatków mediatora w postępowaniu cywilnym. W przypadku mediacji pozasądowych strony mogą dobrowolnie zastosować takie same zasady wynagrodzenia mediatora.

Wynagrodzenie mediatora		
Sprawy majątkowe		Sprawy o prawa majątkowe, których wartości sporu nie da się określić
1% wartości przedmiotu sporu		
Minimum	150 PLN	Pierwsze posiedzenie – 150 PLN
Maximum	2000 PLN	Kolejne posiedzenie – 100 PLN
*Za całość postępowania mediacyjnego		Łącznie – max. 450 PLN

Ponadto, zwrotowi podlegają udokumentowane i niezbędne wydatki mediatora poniesione w związku z przeprowadzeniem mediacji na pokrycie kosztów:

4 Dz.U. 2016 poz. 921

- ▶ przejazdów – liczone tak jak kilometrówki z tytułu podróży służbowej,
- ▶ wynajmu pomieszczenia niezbędnego do przeprowadzenia posiedzenia mediacyjnego, w wysokości max. 70 PLN za jedno posiedzenie;
- ▶ korespondencji, w wysokości nieprzekraczającej 30 PLN.

Uwaga!

W razie nieprzystąpienia stron do mediacji, mediatorowi i tak przysługuje zwrot poniesionych wydatków w wysokości nieprzekraczającej 70 PLN.

Kto ponosi koszty mediacji sądowej?

Co do zasady, koszty mediacji sądowej zaliczają się do niezbędnych kosztów procesu. Jeżeli mediacja zakończy się ugodą, to koszty mediacji zniosą się wzajemnie, o ile strony nie postanowiły inaczej. Wzajemne zniesienie kosztów to sytuacja, w której żadna ze stron nie zwraca kosztów drugiej. W praktyce oznacza to, że strony ponoszą wyłącznie koszty wynikające z ich udziału w sprawie (przy czym jeżeli spór zakończy się zawarciem ugody przed mediatorem to sąd z urzędu zwróci powodowi $\frac{3}{4}$ opłaty od pozwu i to niezależnie czy będzie to wynik mediacji sądowej czy umownej). Jeżeli jednak mediacja nie zakończy się ugodą, jej koszty podlegają rozliczeniu na ogólnych zasadach rozliczenia kosztów postępowania sądowego, czyli w myśl reguły „kto przegrywa proces, ten ponosi jego koszty”. Co ważne, wynagrodzenie mediatora jest niezależne od wyniku mediacji i o ile nie postanowiono inaczej, strony solidarnie są zobowiązane do pokrycia wynagrodzenia mediatora.

Koszty w sporach z zakresu zbiorowego prawa pracy

W przypadku mediacji w sporach z zakresu zbiorowego prawa pracy, warunki i wysokość wynagrodzenia mediatora, jak również ponoszenie dodatkowych kosztów całego procesu, co do zasady powinny być zawarte w umowie między stronami sporu zbiorowego (tj. pracodawcą i organizacją związkową) a mediatorem⁵. Ustawa o rozwiązywaniu sporów zbiorowych odwołuje do *Rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z 8 grudnia 2004 r. w sprawie warunków wynagradzania mediatorów z listy ustalonej przez ministra właściwego do spraw pracy*⁶, które wskazuje minimalne stawki należne mediatorowi przy prowadzeniu mediacji z zakresu sporów zbiorowych:

- ▶ 388 PLN – za pierwszy dzień mediacji,
- ▶ 311 PLN – za drugi dzień mediacji,
- ▶ 235 PLN – za trzeci i każdy następny dzień mediacji

Oprócz wynagrodzenia za prowadzenie mediacji w sporze zbiorowym, do kosztów zaliczać się będą również koszty przejazdów czy zakwaterowania mediatora, a także inne niezbędne koszty potrzebne do wypracowania wspólnego stanowiska w sporze zbiorowym.

5 Art. 11(1) ust. 2 Ustawy z dnia 23 maja 1991 r. o rozwiązywaniu sporów zbiorowych (Dz.U. 2020 poz. 123)

6 Dz.U. 2004 Nr 269 poz. 2673

Kto ponosi koszty mediacji przy sporach zbiorowych?

Co do zasady, koszty mediacji przy sporach zbiorowych powinny ponieść strony (tj. pracodawca i organizacja związkowa) w równych częściach, jeżeli nie uzgodniono inaczej. Z uwagi na duże napięcie występujące po każdej ze stron sporu zbiorowego, istotnym jest określenie chociażby zasad ponoszenia kosztów, tak, aby kwestia wzajemnych rozliczeń nie stanowiła kolejnego ogniska zapalnego i nie prowadziła do eskalacji konfliktu organizacji związkowej z pracodawcą.

Ile czasu trwa mediacja?

Istotnymi w kontekście czasu trwania są dwie naczelnne cechy charakterystyczne mediacji – szybkość i elastyczność. Zasadą jest, że strony postępowania mediacyjnego mają realny wpływ na kształtowanie przebiegu, przede wszystkim w zakresie ustalania harmonogramu oraz miejsca i częstotliwości spotkań, dlatego w dużej mierze zależy to od samych uczestników spotkania, a także dostępności mediatora czuwającego nad procesem mediacji jak szybko będzie ona przebiegać. W przypadku mediacji sądowej, sąd kierując strony do mediacji wyznacza czas jej trwania do 3 miesięcy. Strony mogą zgodnie zdecydować o jego przedłużeniu, jeżeli przyczyni się tylko do ugodowego załatwienia sprawy.

Dostępne oficjalne statystyki przeprowadzania mediacji z zakresu prawa pracy w latach 2018–2019 wskazują, że średni czas trwania mediacji wynosi ok. 2,6 miesiąca.

Czas trwania wszystkich mediacji w sprawie od dnia wydania postanowienia o skierowaniu stron do mediacji do dnia zakończenia mediacji – sprawy z zakresu prawa pracy w sądach rejonowych								
Sprawy wg repertoriów	Razem	w tym						Średni czas trwania mediacji (w miesiącach)
		Do 1 miesiąca	Powyżej 1 do 2 mscy	Powyżej 2 do 3 mscy	Powyżej 3 do 9 mscy	Powyżej 6 do 9 mscy	Ponad 9 miesięcy	
2018								
P	2 034	463	469	468	499	117	18	2,6
2019								
P	2 463	585	602	555	584	91	46	2,6

źródło: Raport Postępowanie mediacyjne w świetle danych statystycznych Sądy Rejonowe i Okręgowe w latach 2006–2019, 9 edycja, opracowany przez Wydział Statystycznej Informacji Zarządczej Departament Strategii Funduszy Europejskich Ministerstwa Sprawiedliwości

Zakładowa komisja pojednawcza – ciekawy instrument czy relikwiarz przeszłości? Czym są komisje pojednawcze?

Zgodnie z kodeksem pracy pracodawcy mogą tworzyć komisje pojednawcze. Jest to metoda pozasądowego rozwiązywania sporów dostępna tylko dla pracowników i dotyczy wyłącznie roszczeń ze stosunku pracy. Postępowanie przed komisjami pojednawczymi nie jest postępowaniem sądowym oraz może być odformalizowane. Regulaminy postępowania, wraz ze wzorami wszelkich potrzebnych dokumentów (np. protokołów, wniosków itp.) mają zazwyczaj od kilku do kilkunastu stron, w odróżnieniu do Kodeksu postępowania cywilnego, który w zakresie koniecznym do rozpoznawania spraw ze stosunku pracy zawiera ponad 450 przepisów.

Celem działania komisji pojednawczej jest polubowne rozwiązanie sporów o roszczenia pracowników przeciwko pracodawcy poprzez zawarcie ugody między pracodawcą a pracownikiem. Postępowanie przed komisją pojednawczą jest dla pracownika całkowicie dobrowolne. Nie ma on obowiązku kierowania swojej sprawy do komisji, może wnieść powództwo bezpośrednio do sądu pracy. Rozpatrzenie sporu przed komisją pojednawczą może natomiast stanowić ciekawą alternatywę do mediacji w zakładzie pracy.

Powołanie komisji pojednawczej

Komisje pojednawcze powoływane są wspólnie przez pracodawcę oraz zakładową organizacją związkową, lub – jeżeli w zakładzie pracy nie działa związek zawodowy – przez pracodawcę, po uzyskaniu pozytywnej opinii pracowników.

Strony określają:		
Zasady i tryb powoływania komisji (członków)	Czas trwania kadencji komisji	Liczbę członków komisji

Uwaga!

Członkami komisji pojednawczej nie mogą być:

- ▶ osoby zarządzające zakładem pracy,
- ▶ główny księgowy,
- ▶ radca prawny,
- ▶ osoba prowadząca sprawy osobowe, zatrudnienia i płac.

Z perspektywy kodeksu pracy nic nie stoi na przeszkodzie, aby członkami komisji pojednawczej były osoby spoza zakładu pracy. Kształt regulacji ustawowej wskazuje, aby komisja pojednawcza była ciałem bezstronnym. Z kodeksu pracy wynika, że koszty utrzymania komisji, zapewnienia jej warunków technicznych i lokalowych ponosi pracodawca. Członkowie komisji nie otrzymują za to wynagrodzenia, jednakże gdy prace komisji pokrywają się z czasem pracy jej członka, to przysługuje mu wynagrodzenie za czas nieprzepracowany tak, jak gdyby praca została wykonana.

Postępowanie przed komisją pojednawczą

Komisja wszczyna konkretne postępowanie wyłącznie na wniosek pracownika i nie ma możliwości, aby komisja działała bez takiego wniosku, niejako z urzędu. W rozpatrzeniu wniosku muszą uczestniczyć co najmniej trzy osoby spośród członków komisji, choć ustalony przez komisję regulamin może przewidywać szerszy skład.

Postępowanie opiera się przede wszystkim na regulaminie komisji. Komisja powinna dążyć do tego, aby zawarcie ugody nastąpiło w terminie 14 dni. W przypadku spraw dotyczących rozwiązania, wygaśnięcia lub nawiązania stosunku pracy jest to zarówno

termin końcowy, co oznacza, że wraz z jego upływem postępowanie przed komisją ulega zakończeniu z mocy prawa. W pozostałych sprawach jest to 30 dni.

Zazwyczaj regulaminy postępowania przed komisjami zawierają postanowienia o posiedzeniach komisji, w których uczestniczą pracownik oraz pracodawca. Strony mogą przedstawić swoje stanowisko w sprawie oraz wysuwać propozycje ugodowe i nad nimi dyskutować. Zadaniem komisji jest w takiej sytuacji wspieranie stron w formułowaniu propozycji ugodowych i znalezieniu wspólnego stanowiska stron.

Uгода przed komisją pojednawczą

Celem postępowania przed komisją pojednawczą jest zawarcie ugody. Zawartą ugodę zamieszcza się w protokole posiedzenia zespołu, a protokół zawierający ugodę podpisywany jest przez pracodawcę i pracownika. Tak samo jak w przypadku ugody sądowej, niedopuszczalne jest zawarcie przed komisją pojednawczą ugody, która byłaby sprzeczna z prawem lub zasadami współżycia społecznego.

Pracodawca musi mieć świadomość, że uгода zawarta przed komisją pojednawczą jest wiążąca i ma moc prawną. Jeżeli pracodawca nie wywiąże się z niej (np. nie wypłaci zaległego wynagrodzenia w umówionym terminie), to pracownik może złożyć do sądu wniosek o nadanie jej klauzuli wykonalności i prowadzić egzekucję przez komornika sądowego tak samo, jakby był to wyrok sądu.

Uwaga!

Co ciekawe pracownik ma możliwość zakwestionowania ugody po jej zawarciu w terminie 30 dni (a w przypadku spraw dotyczących rozwiązania, wygaśnięcia lub rozwiązania stosunku pracy – 14 dni) od dnia jej zawarcia. Takiej ochrony pracownikowi udziela sąd na jego wniosek, w którym żąda uznania ugody za bezskuteczną. Podstawą wniosku pracownika może być to, że uгода jest sprzeczna z prawem lub narusza zasady współżycia społecznego.

Brak ugody przed komisją pojednawczą

Jeżeli strony nie dojdą do porozumienia, to powinno być to odnotowane w protokole prac komisji, a następnie postępowanie zakończone. Nie blokuje to jednak pracownikowi drogi sądowej. W takiej sytuacji pracownik ma dwie możliwości oddania sprawy do sądu, tj.:

- a) składa komisji w terminie 14 dni od dnia zakończenia postępowania wniosek o przekazanie sprawy do sądu pracy, co zastępuje pozew,
- b) wnosi pozew bezpośrednio do sądu pracy na zasadach ogólnych.

Koszty prac komisji pojednawczych

Z uwagi na fakt, że pełnienie funkcji członka komisji pojednawczej jest funkcją społeczną, pracownicy zachowują wyłącznie prawo do wynagrodzenia za ten dzień, w którym wykonywali obowiązki członka komisji. Jeżeli jednak strony zdecydują się na powołanie zewnętrznego eksperta, wówczas taki członek komisji uprawniony będzie do otrzymania

wynagrodzenia. W praktyce zasadą jest, że wydatki związane z działalnością komisji pojednawczej ponosi pracodawca. Pracodawca jest zobowiązany także do zapewnienia komisji pojednawczej odpowiednich warunków lokalowych, a także środków technicznych umożliwiających jej sprawne funkcjonowanie.

Uwaga – Pozorne komisje pojednawcze!

Praktyka pokazuje, że od jakiegoś czasu szerzy się zjawisko powoływania przez pracodawców wirtualnej „komisji pojednawczej” składającej się wyłącznie z przedstawiciela pracodawcy. Ich zadaniem jest narzucanie pracownikowi „woli” ugodowego rozwiązania sporu przez oczekiwanie od pracownika znaczących ustępstw. Nie ma to jednak nic wspólnego z działaniem komisji pojednawczych. Formy nacisku (wymuszania) stosowane przez takie pozorne „komisje” nie mogą zasługiwać na aprobatę. Mają one niewiele wspólnego z ugodową formą rozwiązywania sporu. Ugodzie zawartej w takich okolicznościach sąd nie powinien nadać klauzuli wykonalności.

Mediator na etacie – czy pracodawca może mieć stałą umowę z centrum mediacji?

Tak. W istocie nie ma żadnych przeciwwskazań, żeby pracodawca zawarł stałą umowę lub porozumienie ramowe z centrum mediacji lub w sposób niesformalizowany, doraźnie korzystał z takiego wsparcia w razie wystąpienia konieczności skorzystania z konkretnych usług eksperckich mediatora w danym zakładzie pracy. Ważne jest, aby nie był to stały tzn. jeden i ten sam mediator, który w dłuższym czasie mógłby stracić obiektywność i nazbyt wgłębić się w działalność i struktury danego zakładu pracy. Wprawdzie znajomość okoliczności i podłoża, na którym występuje dany konflikt, są bardzo istotne z punktu widzenia szybkiego i adekwatnego wypracowania wspólnego stanowiska, jednak napięcia i konflikty wewnątrz danej organizacji w pierwszej kolejności mogą być rozwiązywane również przez pracowników danego zakładu pracy – przełożonych, dział HR, compliance officera, pracownika działu prawnego czy też rzecznika pracowników. Potrzeby danego zakładu pracy i stopień natężenia wewnętrznych konfliktów decydują o tym czy i jak duża będzie konieczność powołania stałego ciała wspierającego skonfliktowane strony bądź nawiązania stałej współpracy z zewnętrznym centrum mediacji. Jeżeli jednak działania na poziomie wewnętrznym okażą się fiaskiem, warto skorzystać z zewnętrznego wsparcia ekspertów celem polubownego rozwiązania danej sprawy. Jeśli to nie przyniesie oczekiwanych rezultatów, zawsze pozostaje tradycyjna ścieżka sądowa.

Rozmawiamy w pracy, a nie w sądzie – mediacja jako narzędzie do rozwiązywania codziennych konfliktów w miejscu pracy

Konflikty i nieporozumienia w miejscu pracy są nieuniknione. Prawdziwą sztuką jest umiejętne zarządzanie napięciami wśród załogi. Bardzo często małe nieporozumienia czy drobne konflikty można zażegnać wewnętrznie. Duże emocje i relacje zależności występujące w zakładzie pracy mogą być niewystarczające, by strony samodzielnie mogły poradzić sobie z danym problemem. Mediacja stanowi pomocne narzędzie w takiej sytuacji. . Zewnętrzny ekspert – mediator zapewni przestrzeń do wypowiedzi, a następnie wytoczy skonfliktowanym stronom właściwe ścieżki potrzebne do wypracowania porozumienia. Takie podejście do rozwiązywania sporów, a nie „zamiatanie

ich pod dywan” niewątpliwie świadczyć będzie o dojrzałej postawie i wrażliwości pracodawcy wobec trudności, które występują wewnątrz organizacji. Podwładni będą natomiast mieli poczucie, że problemy, na które trafiają są traktowane poważnie. Mediacje umożliwiają stronom spojrzenie na sprawę z innej perspektywy, poszerzają horyzonty, a długofalowa technika mediowania przy kwestiach konfliktowych może przyczynić się do znacznej redukcji występowania takich zdarzeń w przyszłości. Z kolei spór sądowy jest ostatecznym rozwiązaniem w przypadku konfliktów wewnątrz danej organizacji. Formalnie definiując spór przenosi konflikt na inny poziom. Bardzo często zdarza się tak, gdy strony nie podjęły wcześniejszych kroków do polubownego rozwiązania. Prosta analiza kosztów postępowania, a także wysiłku i reputacji pokazuje, że nie wszystkie konflikty wymagają formalnego rozstrzygnięcia przez sąd.

3. Spory z zakresu prawa pracy

Co to są sprawy z zakresu prawa pracy?

Sądy pracy (wydziały pracy) rozpatrują sprawy z zakresu prawa pracy, przez które należy rozumieć:

- ▶ roszczenia ze stosunku pracy lub z nim związane;
- ▶ ustalenie istnienia stosunku pracy, jeżeli łączący strony stosunek prawny, wbrew zawartej między nimi umowie, ma cechy stosunku pracy;
- ▶ roszczenia z innych stosunków prawnych, do których z mocy odrębnych przepisów stosuje się przepisy prawa pracy;
- ▶ odszkodowania dochodzone od pracodawcy na podstawie przepisów o świadczeniach z tytułu wypadków przy pracy i chorób zawodowych.

Nie zawsze jest jasne, które sprawy należy traktować jako roszczenia ze stosunku pracy lub z nim związane. Roszczeniami ze stosunku pracy są te, które mają swoje źródło w stosunku pracy, przy czym mogą dotyczyć zarówno stosunku istniejącego, jak też zakończonego lub dopiero mogącego powstać. Przykładowo będą to sprawy o zapłatę wynagrodzenia za pracę w godzinach nadliczbowych czy odwołania od wypowiedzenia umowy o pracę. Natomiast za świadczenia związane ze stosunkiem pracy co do zasady uznaje się te, które mimo, że nie wynikają bezpośrednio z istoty stosunku pracy, to jednak nie powstałyby, gdyby nie jego nawiązanie. Przykładem jest np. roszczenie o ochronę dóbr osobistych, do którego doszło w skutek przekroczenia granic dozwolonej krytyki pracodawcy. Sprawą z zakresu prawa pracy nie będzie natomiast roszczenie z tytułu naruszenia dóbr osobistych, jeżeli jeden z pracowników naruszył dobra osobiste swojego kolegi z pracy.

Spór z zakresu prawa pracy a arbitraż

Na to czy dany rodzaj sprawy należy kwalifikować jako spór z zakresu prawa pracy ma wpływ na wiele czynników i zasad procesowych. W zakresie alternatywnych metod rozwiązywania sporów ustalenie tego jest istotne o tyle, że zapis na sąd polubowny obejmujący spory z zakresu prawa pracy może być sporządzony tylko po powstaniu sporu. Przykładowo, Pracownik i pracodawca nie mogą zawierając umowę o pracę od razu umówić się, że spory na jej tle będą rozstrzygane w ramach sądów polubownych, w miejsce sądownictwa powszechnego. Powyższe nie wyklucza jednak zawarcia w umowie o pracę klauzuli mediacyjnej.

Jak pandemia COVID-19 wpłynęła na spory pracownicze?

Pandemia wirusa COVID-19 wpłynęła niemalże na wszystkie dziedziny życia, w tym również na postępowania sądowe. Sądy w Polsce na moment zatrzymały się zupełnie, a do dzisiaj wiele rozpraw jest odwoływanych czy odraczanych z powodu niestawiennictwa świadków lub stron. Upowszechniły się rozprawy zdalne, które jednak ze względów technicznych nie są możliwe do przeprowadzenia we wszystkich sądach. Na masową

skalę i często bez głębszej refleksji sądy zaczęły również stosować wprowadzoną pod koniec 2019 roku możliwość składania przez świadka zeznań na piśmie.

Czy mediacja jest odpowiedzią na przeciążone sądy?

Czas trwania postępowania sądowego nigdy nie należał do najkrótszych. Obecnie przez opóźnienia spowodowane lockdown-em i odwoływane terminy, średnia długość postępowania została dodatkowo wydłużona. Są to warunki, które tym bardziej skłaniają do rozważenia alternatywnych metod rozwiązywania sporów, w tym mediacji.

Mediacja ma w tym aspekcie niewątpliwe plusy. Jest co do zasady tańsza, szybsza i strony same mogą decydować o tempie jej przebiegu. Mediację można prowadzić również na odległość, a wykorzystanie form zdalnej komunikacji zależy od samych stron, a nie od sądu. Z dogadanymi warunkami ugody wystarczy później poinformować sąd i albo przedstawić zawartą ugodę do zatwierdzenia. Oszczędność czasu jest ogromna, a same sądy podchodzą bardzo pozytywnie do ułatwienia stronom zakończenia sprawy w polubowny sposób. Wszakże jedną z roli sądu jest między innymi skłanianie stron do pojednania.

Czy pandemia powoduje więcej sporów?

Na ten moment brakuje jeszcze twardych danych, aby jednoznacznie potwierdzić czy w związku z wpływem pandemii na sytuację pracodawców, w tym liczne zwolnienia, likwidacje, obniżki wynagrodzeń, zmiany warunków pracy itd., zwiększy się liczba spraw pracowniczych w Polsce. Musimy pamiętać, że jednym z warunków uzyskania wsparcia finansowego z tzw. tarcz antykryzysowych było zobowiązanie się pracodawcy do niezwalniania załogi w danym okresie czasu. Wszystko wskazuje na to, że większe zwolnienia pracowników mogą być jeszcze przed nami, co w konsekwencji może wygenerować zwiększenie ilości spraw sądowych z zakresu prawa pracy.

Ponadto pandemia wpływa dość negatywnie na nastroje społeczne, co też może powodować większą skłonność do konfliktu na linii pracodawca-pracownik. W związku z kryzysem gospodarczym, pracownicy mogą być również bardziej skłonni do niejako „przypomnienia sobie” o ewentualnych roszczeniach, jakie mogliby podnieść przeciwko pracodawcy i skierować np. pozew wobec byłego pracodawcy o wypłatę wynagrodzenia z tytułu nadgodzin czy nieotrzymanej premii.

W sądach mogą też pojawić się roszczenia dotychczas de facto nieznanne jak np. spór z tytułu wypadku przy pracy zdalnej czy też roszczenie odszkodowawcze za zakażenie się COVID-19 w miejscu pracy.

Wartość przedmiotu sporu, co to takiego?

Wartość przedmiotu sporu to wartość roszczenia, którą powód (z reguły pracownik) musi podać w pozwie. W sprawach o roszczenia pieniężne wartością przedmiotu sporu jest dochodzona kwota, natomiast w innych sprawach majątkowych powód obowiązany jest oznaczyć w pozwie kwotą pieniężną wartość roszczenia, uwzględniając postanowienia zawarte w przepisach szczególnych, w tym przepisach dotyczących niektórych spraw pracowniczych.

Uwaga!

W sprawach o roszczenia pracowników dotyczące nawiązania, istnienia lub rozwiązania stosunku pracy wartość przedmiotu sporu stanowi, przy umowach na czas określony – suma wynagrodzenia za pracę za okres sporny, lecz nie więcej niż za rok, a przy umowach na czas nieokreślony – za okres jednego roku. Oznacza to, że nawet jeśli roszczenie pracownika ma charakter niepieniężny i jest np. roszczeniem o przywrócenie do pracy, to pracownik musi podać wartość przedmiotu sporu we wskazany wyżej sposób. Od tak ustalonej wartości przedmiotu sporu będą zależały opłaty sądowe oraz koszty zastępstwa procesowego.

Czemu wartość przedmiotu sporu jest istotna?

Od wartości przedmiotu sporu zależy, który sąd zajmie się rozpatrywaniem sprawy w I instancji. Tak też sprawy, w których wartość sporu przekracza 75.000 zł są rozpoznawane przez sąd okręgowy. Wyjątkiem są niektóre sprawy z zakresu prawa pracy m.in. te związane z ustaleniem istnienia stosunku pracy, uznaniem bezskuteczności wypowiedzenia stosunku pracy, przywróceniem do pracy i przywrócenie poprzednich warunków pracy lub płacy oraz łącznie z nimi dochodzone roszczenia i o odszkodowanie – te sprawy będą zawsze rozpatrywane przez sądy rejonowe.

To od wartości przedmiotu sporu zależy również wysokość opłaty sądowej od pozwu. W sprawach z zakresu prawa pracy roszczenia pracowników do kwoty 50.000 zł zwolnione są z opłaty. W sprawach o wyższej wartości konieczne jest poniesienie opłaty procentowej liczonej właśnie od wartości przedmiotu sporu.

Uwaga!

Kwestie opłaty od pozwu i pozostałych kosztów sądowych np. kosztów zastępstwa procesowego mogą być dodatkowym polem do negocjacji. Co do zasady, w przypadku zawarcia ugody koszty procesu znosi się wzajemnie, jednak strony mogą w ugodzie postanowić inaczej. Jeśli zaś chodzi o opłatę od pozwu, to w przypadku zawarcia ugody podlega ona zwrotowi w całości lub w określonej części, w zależności od etapu sporu sądowego.

Sąd z urzędu zwraca stronie:

1) Całą uiszczoną opłatę od:

- ▶ pisma cofniętego, jeżeli cofnięcie nastąpiło przed wysłaniem odpisu pisma innym stronom;
- ▶ pisma wszczynającego postępowanie w pierwszej instancji oraz zarzutów od nakazu zapłaty, jeżeli postępowanie zakończyło się zawarciem ugody przed rozpoczęciem rozprawy przed sądem pierwszej instancji;

2) Trzy czwarte uiszczonej opłaty od:

- ▶ pisma wszczynającego postępowanie w pierwszej instancji oraz zarzutów od nakazu zapłaty, jeżeli w toku postępowania sądowego zawarto ugodę przed mediatorem po rozpoczęciu rozprawy;

3) Połowę uiszczonej opłaty od:

- ▶ pisma cofniętego przed rozpoczęciem posiedzenia, na które sprawa została skierowana;
- ▶ pisma wszczynającego postępowanie w pierwszej instancji oraz zarzutów od nakazu zapłaty, jeżeli postępowanie w pierwszej instancji zakończyło się zawarciem ugody sądowej po rozpoczęciu rozprawy,
- ▶ pisma wszczynającego postępowanie w drugiej instancji, w której sprawa zakończyła się zawarciem ugody sądowej.

Czy wartość przedmiotu sporu zawsze odpowiada realnemu roszczeniu pracownika?

Nie, w niektórych sprawach pracowniczych wartość przedmiotu sporu określa się inaczej. W sprawach o roszczenia pracowników dotyczące nawiązania, istnienia lub rozwiązania stosunku pracy wartość przedmiotu sporu stanowi, przy umowach na czas określony – suma wynagrodzenia za pracę za okres sporny, lecz nie więcej niż za rok, a przy umowach na czas nieokreślony – za okres jednego roku. Oznacza to, że nawet jeśli roszczenie pracownika ma charakter niepieniężny i jest np. roszczeniem o przywrócenie do pracy, to pracownik musi podać wartość przedmiotu sporu we wskazany wyżej sposób. Od tak ustalonej wartości przedmiotu sporu będą zależały opłaty sądowe oraz koszty zastępstwa procesowego.

Znaczenie wartości przedmiotu sporu dla negocjacji ugody

Istotne jest żeby pamiętać, że wartość przedmiotu sporu nie zawsze określa realne roszczenie pracownika. Jeżeli zatem pracownik zarabiający 4.000 zł odwołuje się od złożonego mu wypowiedzenia i określa wartość przedmiotu sporu na 48.000 zł (4.000 zł x 12), to nie oznacza, że zapłaty takiej sumy oczekuje i jest to kwota, od której należy rozpocząć negocjacje. W sprawie odwołania od wypowiedzenia, co do zasady pracownik może bowiem żądać przywrócenia do pracy lub odszkodowania w wysokości do 3 miesięcznego wynagrodzenia i to właśnie takie roszczenia powinny być punktem wyjścia do dalszych negocjacji.

Uwaga!

W sprawach o prawa majątkowe to od wartości przedmiotu sporu zależy również opłata od postępowania mediacyjnego. Wynosi ona 1%, jednak nie mniej niż 150 zł i nie więcej niż 2000 zł.

Nietypowy skład sądu pracy

Z reguły sąd I instancji orzeka w składzie jednego sędziego, chociaż w części spraw z zakresu prawa pracy skład ten jest poszerzony o osoby ławników. Ławnicy to „czynnik społeczny” biorący udział w sprawowaniu wymiaru sprawiedliwości. Ławnikiem może być wybrany ten, kto ma polskie obywatelstwo i korzysta z pełni praw publicznych. Ponadto, osoba taka powinna cechować się nieskazitelnym charakterem oraz jest zatrudniona, prowadzi działalność gospodarczą lub mieszka w okręgu danego sądu przez co najmniej rok. Kandydatem na ławnika może być osoba między 30, a 70 rokiem życia. Musi być zdolna do pełnienia obowiązków ławnika i posiadać minimum wykształcenie średnie. Co istotne, do orzekania w sprawach z zakresu prawa pracy ławnikiem powinna być wybrana osoba wykazująca szczególną znajomość spraw pracowniczych.

Taki nietypowy skład sądu dedykowany jest rozpatrywaniu spraw charakteryzujących się dużą wrażliwością społeczną jak sprawy z zakresu dyskryminacji czy mobbingu, oraz tych które dotyczą samego stosunku pracy tj. jego nawiązania, istnienia lub rozwiązania. W tych sprawach ustawodawca uznał za celowe dopuszczenie do orzekania czynnika społecznego jakim są właśnie ławnicy.

Sąd I instancji orzeka w składzie jednego sędziego oraz dwóch ławników w sprawach o:

- ustalenie istnienia, nawiązanie lub wygaśnięcie stosunku pracy, o uznanie bezskuteczności wypowiedzenia stosunku pracy, o przywrócenie do pracy i przywrócenie poprzednich warunków pracy lub płacy oraz łącznie z nimi dochodzone roszczenia i o odszkodowanie w przypadku nieuzasadnionego lub naruszającego przepisy wypowiedzenia oraz rozwiązania stosunku pracy;
- naruszenia zasady równego traktowania w zatrudnieniu i o roszczenia z tym związane;
- odszkodowanie lub zadośćuczynienie w wyniku stosowania mobbingu.

Wyjątkowy charakter spraw pracowniczych

Prawo pracy jest dziedziną specyficzną i bardzo życiową. Reguluje kwestie dotyczące zatrudnienia, czyli sfery życia, która dotyczy praktycznie każdego z nas. W miejscu pracy spędzamy większość dnia, nawiązujemy relację z innymi pracownikami, wykonujemy polecenia przełożonych lub sami je wydajemy, zarabiamy na nasze potrzeby. Dla wielu osób praca jest misją, powołaniem lub czymś co po prostu lubią robić.

To wszystko (i nie tylko) sprawia, że na polu zawodowym dochodzi do wielu konfliktów, a w konsekwencji i sporów sądowych. Spory z zakresu prawa pracy bywają bardzo emocjonalne i nie zawsze możliwe do zażegnania. Bywa, że stronom lub jednej ze stron nie zależy na konkretnym roszczeniu, a jedynie przedstawieniu swoich racji czy nawet swoistej próbie odwetu. Takie spory jest znacznie trudniej rozwiązać, co nie znaczy, że nie jest to możliwe.

Najpowszechniejsze rodzaje sporów pracowniczych, w których dochodzi do mediacji.

Wśród wielu rodzajów sporów pracowniczych możemy wyróżnić te, które zdarzają się najpowszechniej i w których najczęściej dochodzi do próby ich ugodowego załatwienia (w tym w formie mediacji). Opisujemy kilka wybranych rodzajów spraw z zakresu prawa pracy, z uwzględnieniem ich specyfiki oraz możliwości pozasądowego rozwiązania sporu.

Odwołanie od wypowiedzenia umowy o pracę

Zdecydowanie najczęstszymi sprawami przed sądami pracy są odwołania pracowników od wypowiedzenia umowy o pracę. Pracownik, który uważa, że wypowiedzenie jest niezasadne lub narusza przepisy o wypowiedzaniu umów o pracę może, w terminie 21 dni od daty doręczenia mu wypowiedzenia, wnieść od niego odwołanie do sądu pracy.

W odwołaniu pracownik może żądać uznania wypowiedzenia za bezskuteczne, a jeśli umowa już uległa rozwiązaniu (co w praktyce ma miejsce prawie zawsze ze względu na długość postępowania przed polskimi sądami), przywrócenia do pracy albo o odszkodowania w wysokości wynagrodzenia pracownika za okres od 2 tygodni do 3 miesięcy, ale nie niższej od wynagrodzenia za okres wypowiedzenia.

To od tego o co wnosi pracownik – przywrócenie do pracy czy odszkodowanie – będzie zależała możliwość ugodowego załatwienia sprawy. Ważne jest również z jakiej przyczyny doszło do rozwiązania umowy i czy leżała ona po stronie pracownika czy też pracodawcy jak np. konieczność likwidacji stanowiska pracy.

Roszczenie o przywrócenie do pracy

Roszczenie o przywrócenie do pracy wydaje się być zero-jedynkowym – pracownika albo można do pracy przywrócić albo nie. Zdarzają się jednak sytuacje pośrednie np. ugoda stron dotycząca przywrócenia pracownika do pracy, ale na część etatu, na inne stanowisko czy też za innym wynagrodzeniem. Bardzo często zdarza się też, że mimo, iż pracownik wnosi o przywrócenie do pracy to w rzeczywistości wolałby rekompensatę pieniężną, lub też początkowo wnosi o przywrócenie do pracy, ale po pewnym czasie uświadamia sobie, że jednak tego nie chce lub nie jest to celowe. W Polsce postępowania sądowe trwają tak długo, że bardzo często przywrócenie pracownika do pracy po kilku latach procesu jest wręcz niemożliwe, a i też sam pracownik jest już zatrudniony gdzie indziej. Warto o tym pamiętać w rozmowach ugodowych.

Uwaga!

Sąd pracy nie jest bezwzględnie związany roszczeniem pracownika o uznanie wypowiedzenia za bezskuteczne lub przywrócenie do pracy i może zamiennie orzec o odszkodowaniu. Stanie się tak w sytuacji, w której sąd ustali, że uwzględnienie takiego żądania jest niemożliwe lub niecelowe.

Przykładowo, przywrócenie pracownika do pracy będzie niemożliwe, gdy zakład pracy zaprzestawanie zupełnie wykonywać działalność, w ramach której pracownik pełnił obowiązki. Przywrócenie do pracy będzie natomiast niecelowe, jeśli konflikt między stronami jest tak głęboki, że w ocenie sądu ich dalsza współpraca nie jest możliwa.

Uwaga!

Pracownikowi, który zostanie przywrócony do pracy przysługuje wynagrodzenie za czas pozostawania bez pracy w wysokości:

- nie więcej niż za 1 miesiąc jeżeli miał 3 miesięczny okres wypowiedzenia;
- nie więcej niż za 2 miesiące jeżeli miał krótszy okres wypowiedzenia;
- za cały okres pozostawania bez pracy, jeżeli był pracownikiem chronionym przed wypowiedzeniem np. pracownicą w ciąży lub pracownikiem w okresie przedemerytalnym (oraz pozostawał w gotowości do świadczenia pracy).

Powyższe należy również brać pod uwagę przy negocjacji warunków ugody z pracownikiem. Może bowiem zdarzyć się tak, że w związku z długim procesem sądowym, pracodawca będzie zobowiązany do zapłaty pracownikowi znacznej sumy wynagrodzenia za okres pozostawania bez pracy.

Roszczenie o odszkodowanie

W odwołaniu od wypowiedzenia pracownik może również żądać odszkodowania jednak jak wskazaliśmy jego wysokość jest limitowana i nie większa niż 3-miesięczne wynagrodzenie za pracę. Z uwagi na taką wysokość roszczenia, pole negocjacji stron jest mocno zawężone, szczególnie jeśli uwzględnić zasadę, że przy ugodzie każda ze stron powinna z czegoś zrezygnować.

Spór o przyczynę wypowiedzenia

Wiele sporów związanych z odwołaniem pracownika od wypowiedzenia dotyczy przyczyny wypowiedzenia. Przyczyna wypowiedzenia to nic innego jak wskazany przez pracodawcę powód, z którego zdecydował się rozwiązać umowę. Musi ona być prawdziwa (musi rzeczywiście istnieć), a także konkretna, co należy oceniać z uwzględnieniem innych, znanych pracownikowi okoliczności precyzujących podany powód.

Wskazanie przyczyny wypowiedzenia ma za zadanie umożliwić pracownikowi poznanie powodów decyzji pracodawcy, który natomiast nie musi opisywać ich w sposób szczególnie drobiazgowy. Konkretyzacja przyczyny tj. wskazanie konkretnego zdarzenia lub ciągu zdarzeń, konkretnego zachowania pracownika, z którymi dany zarzut się łączy, może natomiast nastąpić poprzez szczegółowe określenie tego zdarzenia (zachowania) w treści oświadczenia o wypowiedzeniu lub wynikać ze znanych pracownikowi okoliczności wiążących się w sposób niebudzący wątpliwości z podaną przez pracodawcę przyczyną rozwiązania umowy o pracę.

Uwaga!

Sam sposób podania pracownikowi przyczyny wypowiedzenia (ujęcia w oświadczeniu, komunikacji), a także okoliczności wręczenia wypowiedzenia, bardzo często mają przełożenie na to czy pracownik odwoła się do sądu. Bywa, że pracownik czuje się urażony samą formą zakończenia z nim współpracy czy też nie do końca rozumie powody rozstania, a to w konsekwencji powoduje, że wszczyną sprawę w sądzie.

Uwaga!

Pracodawca jest obowiązany do podania pracownikowi przyczyny rozwiązania umowy tylko w przypadku wypowiedzenia umowy na czas nieokreślony. Nie ma takiego obowiązku wypowiadając umowę zawartą na czas określony czy na okres próbny.

Wypowiedzenie to standardowy sposób rozwiązania umowy

Wielokrotnie pracownicy w odwołaniu od wypowiedzenia starają się wykazać, że podana im przyczyna rozwiązania umowy jest niewystarczająca. Wypowiedzenie umowy o pracę jest zaś zwykłym, standardowym sposobem rozwiązania stosunku pracy i w związku z tym przyczyny je uzasadniające nie muszą mieć szczególnej wagi czy nadzwyczajnej doniosłości.

Warto to również uzmysłowić pracownikowi w czasie negocjacji ugody. Chociaż informacja o wypowiedzeniu umowy nierzadko bywa dla pracownika szokiem to jednak jest to normalny tryb zakończenia współpracy i finalnie nie ma znaczenia czy pracownik dostał wypowiedzenie, sam je złożył czy też rozstał się za porozumieniem stron.

Porozumienie stron szansą na zagaszenie sporu w zarodku

Chociaż wypowiedzenie jest normalnym trybem zakończenia umowy o pracę to jednak przez to, że jest czynnością jednostronną, część pracowników po jego otrzymaniu odczuwa żal do pracodawcy – czuje się po prostu „zwolniona”. Niektórzy wręcz wstydzą się, że zakończenie stosunku pracy następuje z woli i inicjatywy pracodawcy. Pracownicy obawiają się również jak na zwolnienie zareaguje np. przyszły pracodawca. Między innymi z takich powodów często strony decydują się zawrzeć porozumienie stron o rozwiązaniu umowy o pracę.

Porozumienie jest jedną z form rozwiązania umowy o pracę, do której niezbędna jest zgoda obu stron. W porozumieniu strony mogą dość swobodnie ustalić warunki odejścia pracownika, w tym jego termin, wykorzystanie zaległego urlopu, wzajemne prawa i obowiązki stron. Jako, że jest to zgodny akt obu stron, porozumienie w znacznie mniejszym stopniu generuje potencjalny spór sądowy.

Likwidacja stanowiska jako przyczyna wypowiedzenia

Likwidacja stanowiska pracy to jedna z najczęstszych przyczyn stanowiących podstawę do wypowiedzenia pracownikowi umowy o pracę w trakcie restrukturyzacji. Choć zazwyczaj wiąże się ona ze zmianami organizacyjnymi firmy wynikającymi z trudnej sytuacji finansowej pracodawcy czy po prostu zmianą wizji organizacyjnej zakładu pracy, to niejednokrotnie jest podnoszona przed sądem przez pracownika jako pozorna przyczyna zakończenia stosunku pracy.

Przez pojęcie likwidacji stanowiska należy rozumieć zmianę organizacyjną dokonaną w zakładzie pracy polegającą na likwidacji stanowiska pracy, a tym samym zaprzestaniu wykonywania danych zadań lub ich rozdzieleniu wśród innych pracowników (lub delegowanie na zewnątrz).

W przypadku sporu dotyczącego likwidacji stanowiska pracy sąd ocenia przede wszystkim prawdziwość (rzeczywistość) przeprowadzonej reorganizacji i faktycznego usunięcia stanowiska ze struktury zakładu. Ocenie nie podlega natomiast merytoryczna trafność dokonanych przez pracodawcę zmian. To jednak bywa często podważane przez samego pracownika, który oprócz tego, że podważa, że do faktycznej likwidacji stanowiska doszło, to również często kwestionuje czy do niej dojść musiało.

Uwaga!

Do likwidacji stanowiska dochodzi jeśli zadania wykonywane na nim przestają być pełnione lub są rozdzielone pomiędzy innych pracowników lub delegowane na zewnątrz firmy np. usługi księgowości. Do podważenia takiej przyczyny wypowiedzenia może dojść w sytuacji, w której stanowisko co prawda zostanie usunięte ze struktury organizacyjnej pracodawcy, ale w miejsce zwolnionego pracownika zostanie zatrudniona zupełnie nowa osoba i mimo innej nazwy stanowiska w rzeczywistości przejmie jego dotychczasowe zadania. Taka sytuacja może dawać pracownikowi argument w sądzie, że w rzeczywistości do likwidacji nie doszło i była ona pozorna.

Likwidacja a redukcja – kłopotliwe kryteria doboru do zwolnienia

Reorganizacja w zakładzie pracy nie zawsze oznacza likwidację danego stanowiska. Czasem pracodawca musi po prostu zmniejszyć liczbę osób zatrudnionych w danym obszarze. Taki proces nazywa się redukcją i wiąże się z nim obowiązek porównania między sobą pracowników zajmujących dane stanowisko oraz dokonania wyboru, z którymi spośród nich zostanie rozwiązany stosunek pracy. W przypadku sporu to na pracodawcy będzie spoczywał obowiązek wykazania przesłanek uzasadniających dokonanie wyboru zwalnianego pracownika. W związku z tym już w wypowiedzeniu pracodawca powinien określić według jakich kryteriów wybrał danego pracownika do zwolnienia.

Przykładowe kryteria doboru do zwolnienia:

- terminowość wykonywania polecanej pracy,
- ocena wydajności,
- umiejętności menedżerskie lub techniczne,
- długość zatrudnienia u pracodawcy,
- wykształcenie,
- znajomość języków obcych,
- zaangażowanie w pracę.

Uwaga!

Osobie zwolnionej porównanie do kolegów z zespołu może wydać się dotkliwie lub niesprawiedliwe. Często powodem odwołania się od wypowiedzenia jest nie sam fakt zwolnienia, ale poczucie pracownika, że w pracy została osoba, która wcale nie jest od niego lepszym pracownikiem. Z tego powodu bardzo istotne jest, aby przed dokonaniem wyboru pracowników do zwolnienia dobrać odpowiednie

kryteria i sprawiedliwie ocenić, który pracownik wypada najgorzej na tle kolegów. Dobranie obiektywnych kryteriów nie tylko zwiększy szansę pracodawcy w sądzie, ale również może przyczynić się do jej ugodowego załatwienia.

Odwołanie od dyscyplinarnego rozwiązania umowy o pracę

Rozwiązanie umowy o pracę bez wypowiedzenia z winy pracownika, zwane potocznie zwolnieniem dyscyplinarnym lub dyscyplinarką, jest nadzwyczajnym trybem rozwiązania stosunku pracy, stosowanym w przypadku ciężkiego naruszenia przez pracownika jego obowiązków. Charakteryzuje się tym, że do zakończenia stosunku pracy dochodzi od razu, bez okresu wypowiedzenia. Pozostawia również ślad w świadectwie pracy, mogący wpłynąć na decyzję następnego potencjalnego pracodawcy o zatrudnieniu pracownika. Ponadto zwolnienie w trybie dyscyplinarnym wymaga również od pracodawcy podania pracownikowi powodu, z którym często się on nie zgadza. Między innymi z tych względów pracownicy bardzo często odwołują się od rozwiązania umowy bez wypowiedzenia.

Przyczyny dyscyplinarki

Kodeks pracy wyróżnia trzy przyczyny uzasadniające rozwiązanie umowy o pracę w trybie bez wypowiedzenia z winy pracownika:

1. ciężkie naruszenie przez pracownika podstawowych obowiązków pracowniczych;
2. popełnienie przez pracownika w czasie trwania umowy o pracę przestępstwa, które uniemożliwia dalsze zatrudnianie go na zajmowanym stanowisku, jeżeli przestępstwo jest oczywiste lub zostało stwierdzone prawomocnym wyrokiem;
3. zawiniona przez pracownika utrata uprawnień koniecznych do wykonywania pracy na zajmowanym stanowisku.

Poniżej opisujemy zwolnienie spowodowane ciężkim naruszeniem podstawowych obowiązków pracowniczych. Jest to najczęstsza i zarazem najbardziej kontrowersyjna (ocenna) podstawa odwołań. Aby móc rozwiązać umowę o pracę z powyższego powodu, naruszenie obowiązków przez pracownika musi mieć charakter ciężki oraz być przez pracownika zawinione.

Przykłady zachowań, które uzasadniają rozwiązania umowy w trybie dyscyplinarnym:

- nieusprawiedliwiona nieobecność;
- rozpoczęcie urlopu na żądanie przed udzieleniem go przez pracodawcę;
- ubliżanie współpracownikom przez osobę na stanowisku kierowniczym;
- usiłowanie kradzieży mienia pracodawcy;
- pobieranie zaliczek z kasy firmowej bez zgody pracodawcy;
- świadczenie przez członka zarządu usług na rzecz podmiotu konkurencyjnego;
- udział w nielegalnym strajku;

- udział w nielegalnym strajku;
- nietrzeźwość w miejscu pracy;
- wykorzystywanie zwolnienia lekarskiego niezgodnie z przeznaczeniem.

Trzeba działać szybko

Dyscyplinarne rozwiązanie umowy o pracę nie może nastąpić po upływie 1 miesiąca od uzyskania przez pracodawcę wiadomości o okoliczności uzasadniającej rozwiązanie umowy.

Termin ten biegnie niezależnie dla każdej z przyczyn wskazanych w dyscyplinarce. Pracodawca przed podjęciem decyzji o rozwiązaniu umowy w tym trybie powinien uzyskać w dostatecznym stopniu wiarygodne informacje uzasadniające jego przekonanie, że pracownik dopuścił się czynu nagannego w stopniu usprawiedliwiającym niezwłoczne rozwiązanie umowy o pracę. Może w tym celu przeprowadzić więc postępowanie wyjaśniające, które powinno być jednak procesowane niezwłocznie i sprawnie, ale z uwzględnieniem okoliczności konkretnej sytuacji oraz specyfiki zakładu pracy.

Uwaga!

Termin miesięczny rozpoczyna bieg, gdy informacja o okolicznościach uzasadniających rozwiązanie umowy bez wypowiedzenia dotrze do osób, do których należy dokonywanie w imieniu pracodawcy czynności z zakresu prawa pracy – osób reprezentujących pracodawcę. Termin ten nie rozpoczyna biegu, gdy świadomość danych przestępstw mają jedynie inni pracownicy, nawet na szczeblu kierowniczym, jednak nie działający jako pracodawca.

Uгода w sprawie odwołania od dyscyplinarki

Rozwiązanie umowy z pracownikiem w trybie dyscyplinarnym jest surowym sposobem zakończenia stosunku pracy i powinno być stosowane ze szczególną ostrożnością, jedynie w sytuacji szczególnie nagannego zachowania pracownika. Jego konsekwencje takie jak brak wypłaty wynagrodzenia za okres wypowiedzenia czy negatywny ślad w świadectwie pracy powodują, że pracownikom czasami zależy wyłącznie na zmianie trybu rozwiązania umowy. To daje duże pole do mediacji. Stąd też warto rozważyć ugodę z pracownikiem przewidującą np. bezkosztową zmianę trybu rozwiązania umowy na porozumienie stron czy nawet wypłatę części lub całości wynagrodzenia jaką pracownik otrzymałby otrzymując standardowe wypowiedzenie.

Oczywiście są sytuacje, w których przyczyny dyscyplinarki są na tyle poważne, że pracodawca nie może się zgodzić na zmianę trybu umowy, gdyż godziłoby to w wyznawane w firmie wartości czy też dawało negatywny przykład innym pracownikom.

Spory o wynagrodzenie

Bardzo popularne są również spory pracownicze dotyczące wypłaty wynagrodzenia. Wszakże jedną z podstawowych funkcji stosunku pracy jest świadczenie pracy za odpowiednią zapłatą.

Spory o wynagrodzenie mogą dotyczyć różnych składników wynagrodzenia. Do najbardziej typowych możemy zaliczyć spory o wypłatę:

- ▶ zaległego wynagrodzenia zasadniczego;
- ▶ premii regulaminowej;
- ▶ wynagrodzenia z tytułu pracy nadliczbowej;
- ▶ odprawy;
- ▶ ekwiwalentu za niewykorzystany urlop wypoczynkowy;
- ▶ świadczeń pracowniczych;
- ▶ dodatków za pracę w porze nocnej.

Uwaga!

Jedną z podstawowych zasad prawa pracy jest to, iż pracownik nie może zrzec się prawa do wynagrodzenia, ani przenieść tego prawa na inną osobę. Podobnie pracownik nie może się również zrzec prawa do urlopu, co ma znaczenie przy sporach o wypłatę ekwiwalentu za niewykorzystany urlop.

Specyfika sporów o wynagrodzenie

Spory o wynagrodzenie można by rozpatrywać w kategorii zero-jedynkowej. Jeśli bowiem wynagrodzenie jest pracownikowi należne to powinien je od pracodawcy uzyskać np. w sprawie o wypłatę zaległego wynagrodzenia i nie ma tutaj za bardzo pola do negocjacji. Często jednak spory o wynagrodzenie dotyczą nie prawa, a faktów i ustalenia czy dany składnik wynagrodzenia był w ogóle pracownikowi należny. Będzie tak np. w przypadku sporu o premię regulaminową, gdzie stanowisko stron może się różnić co do tego czy w ogóle pracownik nabył prawo do takiej premii itd. Podobnie będzie w sprawie o wypłatę wynagrodzenia z tytułu pracy w godzinach nadliczbowych – tutaj strony z reguły spierają się o to czy pracownik w ogóle w godzinach nadliczbowych pracował, czy taka praca była przez pracodawcę polecona, czy była koniecznością jej wykonywania poza godzinami itd.

W mediacji w tego typu sporach czasem wystarczy pracownikowi uświadomić, że roszczenie, które podnosi jest mu po prostu nienależne np. nie wypełnił on odpowiednich kryteriów, aby nabyć premię, o której zapłatę pozwał następnie pracodawcę.

Uwaga!

Zdarza się, że pracodawcy w sporze o wynagrodzenie idą na ustępstwa i aby szybko zamknąć sprawę godzą się na spełnienie całości lub części roszczenia pracownika. Taka sytuacja może mieć bardzo negatywne konsekwencje dla pracodawcy, gdy dane wynagrodzenie nie jest pracownikowi należne, a jedynym motywem pracodawcy do jego wypłaty jest sprawne zakończenie sprawy. Przykładowo, jednorazowe przyznanie premii pracownikowi, który nie wypełnił warunków do

jej nabycia, może prowokować dalsze roszczenia tego samego pracownika lub też jego współpracowników. Dlatego też w sporach z tego zakresu pracodawca powinien każdorazowo przeanalizować sytuację i ocenić skutki jakie niesie za sobą pójście na ustępstwa jeśli roszczenie dotyczące wynagrodzenia nie jest zasadne.

Bardzo ważne jest również, aby pracodawca dysponował jasnymi regulacjami w zakresie wynagrodzeń. Nierzadko to właśnie dobrze skonstruowany regulamin wynagradzania czy plan premiowy pozwoliły pracodawcy obronić się w sporze o wypłatę wynagrodzenia czy też doprowadzić do polubownego załatwienia sprawy.

Spory z tytułu mobbingu

Coraz częściej mamy do czynienia z zarzutem mobbingu wobec pracodawcy. W sprawie mobbingowej pracownik może dochodzić dwóch roszczeń pieniężnych – odszkodowania (w wysokości nie niższej, niż minimalne wynagrodzenie za pracę) za doznanie mobbingu oraz zadośćuczynienia, jeżeli skutkiem mobbingu był rozstrój zdrowia.

Uwaga!

Roszczenia pracownika z tytułu mobbingu nie mają ograniczonej górnej granicy tak jak jest to np. przy sporach z tytułu odwołania od wypowiedzenia umowy o pracę. Co więcej pracownik może żądać zarówno zapłaty odszkodowania, jak i zadośćuczynienia. Możliwa skala roszczeń pracownika oraz wrażliwy charakter spraw o mobbing powoduje, że warto w tego typu sprawie rozważyć jej polubowne rozwiązanie.

Czym jest mobbing?

W kodeksie pracy mobbing określony jest jako „działanie lub zachowanie dotyczące pracownika, polegające na uporczywym i długotrwałym nękanii lub zastraszaniu pracownika, wywołującym u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników”.

Ocena czy dochodzi do mobbingu powinna mieć obiektywny charakter i same odczucia pracownika nie mogą mieć decydującego znaczenia. Skutkiem definiującym mobbing jest wystąpienie skutku w postaci zaniżonej oceny przydatności zawodowej, poniżenia lub ośmieszenia pracownika, izolacji lub wyeliminowania go z zespołu współpracowników. Naturalną rzeczą jest, że część osób ma większą wrażliwość na stres i nieprzyjemne czynniki, niż inne. Wielokrotnie zdarzało się, aby po wnikliwej weryfikacji roszczenia pracowników przez sąd, na końcu procesu okazywało się, że zarzuty były bezpodstawne, a jedynie pracownik czuł się mobbowany.

Aby uznać, że doszło do mobbingu muszą jednocześnie zaistnieć następujące okoliczności:

- zachowania muszą być skierowane przeciwko pracownikowi;

- polegają na uporczywym i długotrwałym nękanii lub zastraszaniu;
- wywołują zaniżoną ocenę przydatności zawodowej;
- powodują lub mają na celu poniżenie, ośmieszenie, izolowanie lub wyeliminowanie z zespołu pracowników.

Za co odpowiada pracodawca?

Obowiązkiem pracodawcy jest przeciwdziałanie mobbingowi w miejscu pracy. Pracodawca odpowiada zatem za to, że nie zapobiegał doświadczeniu mobbingu przez pracownika. Nie chodzi zatem jedynie o aktywne działania pracodawcy, np. polegające na nękanii pracownika przez przełożonych (osoby działające w jego imieniu), lecz również o bierność pracodawcy, który np. nie zapobiegł nękanii przez innych pracowników, współpracowników czy nawet kontrahentów czy klientów.

Jak się bronić przed zarzutem mobbingu?

Odpowiedzialność pracodawcy nie jest nieograniczona. Orzecznictwo Sądu Najwyższego potwierdza, że wdrożenie mechanizmów antymobbingowych, których potencjalną skuteczność da się wykazać, zwalnia pracodawcę z odpowiedzialności. W takiej sytuacji pracownik może dochodzić roszczeń tylko bezpośrednio od osoby, która dopuszczała się wobec niego mobbingu.

Uгода w sprawie mobbingowej

Sprawę o mobbing warto rozwiązać polubownie z kilku powodów. Po pierwsze, z jednej strony wysokość roszczeń z tytułu mobbingu jest Nielimitowana, z drugiej zaś nie jest łatwo wykazać przed sądem wypełnienie znamion mobbingu. Obie strony sporu narażone są zatem na ryzyko poniesienia dużych kosztów oraz długotrwałego postępowania sądowego.

Po drugie, sprawy z zakresu mobbingu często dotyczą kwestii bardzo wrażliwych, czasem intymnych. Pracownik w czasie długotrwałego procesu jest narażony na stałe przypomnianie sobie i wracanie do zdarzeń nieprzyjemnych. Może też być narażony na kontakt z samą osobą czy osobami mobbera, które w tego typu sprawach są świadkami. Prowadzenie sprawy mobbingowej to często rozdrapywanie rany, które jest trudne zarówno dla ofiary mobbingu, jak i dla pracodawcy (w tym pracowników zakładu), który mobbingowi nie zdołał zapobiec.

Po trzecie zaś, długotrwała sprawa o mobbing i niewyjaśnione zarzuty w tym zakresie mogą odbijać się negatywnie na postrzeganiu pracodawcy, zarówno na rynku, jak i wśród pracowników. Sprawy o mobbing to jedne z tych, w których zdecydowanie warto rozważyć mediacje i ugode, chyba że zarzuty mobbingu są bezpodstawne i wystosowane wobec pracodawcy czy konkretnego pracownika w innych celach. Bywa bowiem, że to pracownik będący rzekomo ofiarą mobbingu, wysuwa tego typu oskarżenia jedynie by skompromitować czy w inny sposób zaszkodzić np. swojemu przełożonemu, koledze z pracy czy ogólnie pracodawcy.

Sprawy o dyskryminację

Sprawy dotyczące dyskryminacji w przeważającej większości dotyczą roszczeń pracownika, który uważa, że był traktowany gorzej (w sposób odmienny) niż inni pracownicy z powodu jakiegś z jego cech tj. w oparciu o tzw. niedozwolone kryterium dyskryminacyjne. Kodeks pracy jako przykład takich kryteriów wskazuje wiek, płeć, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną czy zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony. Chodzi więc o takie przyczyny, które nie są merytorycznie uzasadnione pracą.

Dyskryminacja a molestowanie i molestowanie seksualne

W kategorii dyskryminacji znajdują się również sprawy o molestowanie oraz molestowanie seksualne. Nazwa jednego i drugiego zjawiska, zawarta w Kodeksie pracy, może być myląca, bo w języku potocznym te zwroty bywają używane zamiennie.

Molestowanie, zgodnie z Kodeksem pracy, polega na niepożądanych zachowaniach, które wywołują zastraszającą, wrogą lub poniżającą atmosferę wobec pracownika. W przeciwieństwie do mobbingu, molestowanie może objawiać się nawet w jednorazowym zachowaniu, ponieważ nie musi spełniać kryterium długotrwałości.

Molestowanie seksualne – wbrew temu, co sugeruje nazwa – nie musi mieć podtekstu stricte seksualnego. Takim rodzajem molestowania seksualnego będą niepożądane, uwłaczające działania lub zaniechania, jeżeli będą oparte na kryterium płci. Kodeks pracy traktuje je zatem szerzej, niż rozumiane w języku potocznym.

Jakie roszczenia przysługują pracownikowi poddanemu dyskryminacji lub molestowaniu? Kodeks pracy umożliwia dochodzenie od pracodawcy odszkodowania, jeżeli pracownik jest dyskryminowany lub poddany molestowaniu. Odszkodowanie nie może być niższe, niż minimalne wynagrodzenie za pracę. Przepisy nie regulują maksymalnej wysokości odszkodowania, pozostawiając je uznaniu sędziego w oparciu o okoliczności danej sprawy. Celem odszkodowania jest wyrównanie uszczerbków majątkowych i niemajątkowych, jakich doznał dyskryminowany pracownik.

W praktyce często dochodzonym przez pracowników uszczerbkiem majątkowych są kwoty nieotrzymanego wynagrodzenia, podwyżki czy premii, które w ocenie pracownika są należne, lecz nie zostały przyznane ze względu na przesłankę dyskryminacyjną np. płeć.

Jaka jest różnica między dyskryminacją i molestowaniem a mobbingiem?

Dyskryminacja, molestowanie oraz mobbing mogą wydawać się podobnymi kategoriami, ale różnice pomiędzy nimi mają bardzo istotne przełożenie na proces pracownika przeciwko pracodawcy.

Po pierwsze, dyskryminacja ani molestowanie nie wymagają spełnienia warunku uporczywości i długotrwałości. Nawet jednorazowe przypadki dyskryminacji pracownika lub dopuszczenie się wobec niego molestowania lub molestowania seksualnego mogą stanowić podstawę odpowiedzialności pracodawcy.

Po drugie, w sprawach dyskryminacyjnych obowiązuje odmienny ciężar dowodu, niż w sprawach mobbingowych i jest on przerzucony na pracodawcę. Na pracowniku ciąży bowiem jedynie obowiązek uprawdopodobnienia, że został zdyskryminowany lub wskazania kryterium, którego jego zdaniem stanowiło przesłankę dyskryminacyjną np. płeć, wiek, narodowość. Następnie to pracodawca musi wykazać, że różne traktowanie pracowników nie było podyktowane dyskryminacją, ale znajduje uzasadnienie w obiektywnych i merytorycznie uzasadnionych okolicznościach. Jest to zatem w interesie pracodawcy, aby odpowiednio udokumentować czemu np. zatrudnia jednego kandydata do pracy, a nie innego czy też czemu przyznaje awans lub podwyżkę danemu pracownikowi, a nie czyni tego względem jego kolegi z zespołu.

Uгода w sprawach o dyskryminację

Ugodę w sprawach o dyskryminację lub molestowanie warto rozważyć z tych samych powodów co w sprawach mobbingowych. Głównie ze względu na potencjalną wysokość roszczeń pracownika oraz wrażliwy i niekiedy intymny charakter tego typu spraw. Przy rozważaniu ugody w tego typu sprawach warto pamiętać, że niestety czasami podniesienie zarzutów o podłożu dyskryminacyjnym służy jedynie próbie wywarcia na pracodawcy presji i osiągnięcia innych korzyści. Gdy zarzut taki pojawi się pracodawca powinien niezwłocznie przystąpić do analizy, aby móc ustalić czy może być on prawdziwy i uzasadniony.

4. Mediacje w sprawach indywidualnych – procedura wszczęcia i przebieg postępowania

Mediacje w indywidualnych sporach z pracownikami mogą być efektywną metodą rozwiązywania konfliktów. W przeciwieństwie do sporów sądowych, które najczęściej kończą się tym, że pracownik i pracodawca przestają mówić sobie na korytarzu „dzień dobry”, mediacje pozwalają utrzymać poprawne relacje w stosunku pracy. Podstawowym celem mediacji nie jest bowiem udowodnienie przeciwnikowi kto ma rację, ale osiągnięcie porozumienia, które pozwoli rozwiązać spór w sposób akceptowalny dla obu stron.

Na jakim etapie sporu rozpocząć mediacje?

Jak najwcześniej! Środowisko pracy z natury ma charakter konfliktogenny. Podporządkowanie w ramach stosunku pracy, różne oczekiwania stron czy relacje w zespole często stanowią zarzewie konfliktu. Indywidualne spory pracownicze mogą zatem pojawiać się na różnych płaszczyznach, a ich uczestnikami mogą być rozmaici aktorzy. Tego typu spory mogą dotyczyć nie tylko relacji pracodawcy z pracownikiem, ale także np. z byłym pracownikiem, kandydatem do pracy, a nawet z rodziną byłego pracownika np. w razie śmiertelnego wypadku przy pracy.

Konflikt w organizacji jest poważnym problemem. nierozwiązane spory eskalują i wpływają negatywnie na funkcjonowanie całej firmy, podburzając morale całego zespołu i relacje z pracodawcą. Odbiją się również na wizerunku firmy, który budowany przez lata, może – wskutek niewłaściwego zarządzenia sporem – legnąć w gruzach w kilka dni. Podobnie jeśli konflikt dotyczy współpracowników. Uderza wówczas w relacje w całym zespole.

PRZYKŁAD:

Pracodawca rozwiązał z pracownikiem umowę o pracę oraz uzasadnił to tym, że pracownik wykonując swoje obowiązki naruszał interes klientów oraz kontrahentów pracodawcy. Pracownik nie zgadza się z decyzją pracodawcy oraz przyznaje, że planuje eskalować spór na drodze sądowej. W takim przypadku polubowne zakończenie sporu może okazać się uzasadnione z punktu widzenia przedsiębiorstwa. Ujawnienie sporu na szeroką skalę mogłoby przynieść pracodawcy szereg negatywnych konsekwencji wizerunkowych w relacjach z partnerami biznesowymi.

Dlatego ze skierowaniem sprawy do mediacji nie warto czekać. Narastający brak porozumienia zaczyna przybierać na sile, co w konsekwencji utrudnia zawarcie porozumienia, a tym samym rozwiązanie konfliktu.

Uwaga!

Mediacje można rozpocząć na każdym etapie sporu, zarówno zanim sprawa trafi do sądu, jak i już po wszczęciu postępowania przed sądem.

Alternatywa dla sądu

Z reguły jest tak, że gdy pracownik decyduje się pozywać pracodawcę przed sądem, ten dla zasady będzie kwestionował roszczenia pracownika i do końca stanowczo bronił swojego stanowiska. Na naprawienie relacji trudno już wówczas liczyć. Dlatego zanim emocje wezmą górę warto szukać innego rozwiązania niż wyrok sądowy. Mediacja będzie w takim przypadku właściwą drogą, bez „wygranych” i „przegranych” i pozwoli lepiej ułożyć relacje między stronami dając im bezpośredni wpływ na wynik rozmów ugodowych. W sporze pracowniczym dobrze jest zatem skorzystać z mediacji zanim sprawa zajdzie na tyle daleko, że strony spotkają się w sądzie. Warto już na wcześniejszym etapie uzmysłowić sobie, że można szukać alternatywnych rozwiązań i przy wsparciu profesjonalnych mediatorów podjąć próby porozumienia się bez angażowania sądu w rozstrzygnięcie sporu. Pozwoli to ułożyć współpracę na właściwych torach, zanim zostanie ona bezpowrotnie nadszarpnięta.

W indywidualnych stosunkach pracowniczych spory mogą dotyczyć najczęściej:

- wynagrodzenia za pracę (w tym nadgodzin czy premii);
- mobbingu;
- dyskryminacji;
- rozwiązania stosunku pracy (w tym dyscyplinarnego);
- nałożenia kar porządkowych;
- warunków pracy;
- wypadków przy pracy;
- ustalenia istnienia stosunku pracy.

Mediacja sądowa a mediacja pozasądowa

Istnieją dwa modele, w których strony mogą rozpocząć postępowanie mediacyjne:

- ▶ przed wniesieniem sprawy do sądu (mediacja pozasądowa)

albo

- ▶ po wszczęciu postępowania na podstawie postanowienia sądu (mediacja sądowa).

W pierwszym przypadku, strony albo na podstawie wcześniej zawartej umowy o mediację, albo z inicjatywy jednej z nich zdecydowały się skorzystać z profesjonalnego mediatora, który pomoże im rozwiązać konflikt poprzez wypracowanie porozumienia. Wszczęcie mediacji następuje wówczas z chwilą doręczenia mediatorowi przez zainteresowaną stronę(y) wniosku o przeprowadzenie mediacji.

W przypadku mediacji sądowych konflikt zaszedł na tyle daleko, że jedna ze stron zdecydowała się skierować sprawę do sądu, natomiast sąd podjął decyzję o skierowaniu stron do mediacji. Zamiast wniosku strony, tak jak w pierwszym przypadku, wydane zostało postanowienie sądu o skierowaniu stron do mediacji.

Uwaga!

W każdym z powyższych przypadków warunkiem prowadzenia mediacji jest zgoda obu stron.

Uwaga!

Prowadzenie mediacji nie wymaga wcześniejszego wniesienia sprawy do sądu. Strony konfliktu mogą zdecydować się na skierowanie sprawy do mediacji w ramach mediacji pozasądowych bez angażowania sądu.

Mediacje a negocjacje – czy to to samo?

Nasuwa się pytanie, czym różnią się mediacje od negocjacji?

Negocjacje prowadzone są samodzielnie przez strony, które czasem są wspierane przez własnych prawników czy doradców. W przypadku **mediacji** oprócz stron występuje mediator, który nie działa na rzecz jednej ze stron, ale jako neutralny i niezależny podmiot zarządza mediacją w taki sposób, aby wypracować kompromis satysfakcjonujący obie strony.

Jak rozpocząć mediacje pozasądowe?

Mediacje pozasądowe mogą rozpocząć się poprzez:

- wniosek jednej ze stron o mediację
- wspólne wystąpienie stron do mediatora o mediację.

W pierwszym przypadku jedna ze stron składa do wybranego przez siebie mediatora wniosek o mediację. Wniosek można złożyć bez konieczności informowania, czy uprzedzania drugiej strony. Potrzebne jest jedynie doręczenie jej odpisu wniosku. Zgoda drugiej strony na prowadzenie mediacji będzie niezbędna na późniejszym etapie, ponieważ w myśl zasady dobrowolności, mediacje mogą być prowadzone wyłącznie jeśli obie strony wyrażają na nie zgodę. Jeśli zatem wnioskodawca zwróci się do mediatora o mediację, a druga odmówi wzięcia udziału w mediacji, do mediacji nie dojdzie.

Możliwe jest też, że obie strony wspólnie zgłoszą się do ośrodka mediacyjnego czy mediatora z wnioskiem o mediację. Taki wniosek często składany jest wtedy, gdy strony zawarły wcześniej umowę o mediację. Kopię takiej umowy należy załączyć do wniosku.

W przypadku mediacji pozasądowych szczególna trudność polega na tym, że nie ma zewnętrznego podmiotu takiego jak sąd, który zainicjowałby skierowanie sprawy do

mediacji. Zatem to któraś ze stron – pracownik lub pracodawca – pierwsza musi zaproponować mediacje jako formę rozwiązywania konfliktu. Wbrew pozorom jest to zdecydowanie trudniejsze, niż w przypadku mediacji sądowych. Często zarówno strona pracownicza, jak i pracodawca są na tyle pewne swoich racji, i tak zantagonizowane, że żadna z nich nie chce odpuścić i przyznać, że widzi możliwość kompromisu. A przynajmniej nie chce jako pierwsza przedstawić propozycji mediacji, co mogłoby zostać odczytane przez drugą jako brak wiary we własne argumenty, swoiste „okazanie słabości”. Przykładowo pracodawca, który otrzymał żądanie zadośćuczynienia za zarzucany mobbing w miejscu pracy nie będzie chciał przyznać, że takie niepożądane zachowanie mogło w ogóle mieć miejsce w środowisku pracy. Z reguły stanowczo do końca broni swego stanowiska, że takie zachowania nie miały miejsca. Brak odpowiedniego podejścia do postępowania mediacyjnego może spowodować, że stanie się ono jedynie kolejnym etapem sporu oraz doprowadzi do jeszcze większej jego eskalacji oraz powstania kolejnych kosztów finansowych. Obie strony powinny pamiętać o tym decydując się na mediacje. Branie udziału w postępowaniu mediacyjnym jedynie „dla zasady” może okazać się dla stron stratą czasu.

Czy jeśli strony prowadziły mediację pozasądową i nie osiągnęły porozumienia, to mają zamkniętą drogę sądową?

Nie, jeśli strony rozpoczną mediacje pozasądowe i nie dojdą do porozumienia nie oznacza to, że mają zamkniętą drogę do dochodzenia swoich praw przed sądem. Prowadzenie mediacji nie zamyka drogi sądowej i w razie niepowodzenia negocjacji strony mają nadal możliwość wystąpienia do sądu z odpowiednim powództwem.

Czy wszczęcie mediacji wpływa na termin przedawnienia?

Tak, wszczęcie mediacji przerywa bieg terminu przedawnienia roszczenia. Przedawnienie nie biegnie na nowo dopóty, dopóki postępowanie mediacyjne nie zostanie zakończone. Jeśli strony nie miały zawartej umowy o mediację, wszczęcie mediacji powoduje wystąpienie przez jedną ze stron z wnioskiem do mediatora o przeprowadzenie mediacji z dowodem doręczenia wniosku drugiej stronie, o ile mediator nie odmówi jej prowadzenia, a przede wszystkim o ile druga strona wyrazi zgodę na mediację.

Jeśli strony miały zawartą umowę o mediację, wszczęcie mediacji następuje w chwili doręczenia mediatorowi wniosku o przeprowadzenie mediacji wraz z dowodem doręczenia odpisu tego wniosku drugiej stronie, o ile mediator nie odmówi jej przeprowadzenia albo strona nie sprzeciwia się osobie mediatora, jeśli nie został wcześniej wybrany.

PRZYKŁAD:

Pracownik zatrudniony w sektorze IT otrzymał pismo od pracodawcy o przyznaniu mu premii rocznej 10.000 zł, która miała być wypłacona do końca marca 2021 r. Pracodawca zmienił zdanie i odmówił wypłaty premii. Pracownik może wystąpić do sądu z pozwem o zapłatę w ciągu 3 lat. Rozpoczęcie postępowania mediacyjnego przerywa bieg 3-letniego terminu. Jeżeli jednak strony nie rozwiążą sporu w trakcie mediacji, to termin ten będzie biegł na nowo.

Umowa o mediacje

Umowa o mediację jest porozumieniem, w którym obie strony wyrażają zgodę na rozwiązanie sporu w drodze mediacji. Taka umowa może zostać zawarta już po pojawieniu się sporu, ale również przed jego powstaniem, jedynie na przyszłość na wypadek pojawienia się konfliktu. Strony mogą bowiem umówić się, że w razie sporu, jaki może przyszości pojawić się między nimi, będą go rozstrzygać w drodze mediacji. Umowa o mediację może mieć formę osobnego dokumentu, ale również może stanowić jedynie klauzulę dodawaną do głównej umowy między stronami. Wskazuje się w niej przede wszystkim, że w razie sporu, strony w pierwszej kolejności będą go rozwiązywały w drodze mediacji. Można wskazać konkretny ośrodek mediacyjny, a nawet osobę konkretnego mediatora, który miałby prowadzić postępowanie mediacyjne. Przepisy nie przedstawiają szczególnych wymogów jaki ma spełniać umowa o mediację ani minimalnych wymogów takiej umowy.

PRZYKŁAD KLAUZULI UMOWNEJ:

Wszelkie spory wynikające z niniejszej umowy lub powstające w związku z nią będą rozwiązywane w trybie mediacji przez mediatora z centrum mediacyjnego X (dalej „Centrum”), stosownie do regulaminu tego Centrum, obowiązującego w dniu wpływu do Centrum wniosku o mediację.

Wniosek o mediacje

Aby rozpocząć mediacje pozasądowe trzeba złożyć stosowny wniosek o mediację do wybranego mediatora. Z wyborem mediatora jest podobnie jak z wyborem radcy prawnego czy adwokata – decydują strony. Można wybrać mediatora z dostępnych ofert czy listy stałych mediatorów i złożyć do niego wniosek o mediację albo udać się do wybranego ośrodka mediacji, który może wskazać wykaz mediatorów. Warto poszukać opinii o wybranym mediatorze. Dla przykładu, jeżeli spór ma podłożone ekonomiczne, to warto zastanowić się nad wybraniem mediatora, który będzie posiadał specjalistyczne przygotowanie w tym zakresie. Prowadzenie postępowania mediacyjnego, w trakcie którego strony będą poruszać specjalistyczne zagadnienia, a mediatora nie posiada w tym zakresie żadnej wiedzy, w dłuższej perspektywie czasu może okazać się mało efektywne.

Pewne problemy może sprawiać opracowanie wniosku o mediację, ale wbrew pozorom nie jest on bardzo skomplikowany.

Wniosek powinien zawierać:

- oznaczenie stron – imię nazwisko, adres zamieszkania, siedzibę organizacji, dobrym zwyczajem jest podawanie danych kontaktowych jak telefon i czy e-mail wnioskodawcy, ale i przeciwnika. Pozwoli to na szybki kontakt ze strony mediatora i ustalenie po pierwsze czy strony wyraziły zgodę na mediacje, a następnie ułatwia umawianie terminów spotkań;
- dokładne określenie żądania – najważniejszym elementem wniosku jest właściwe opisanie istoty sprawy;
- określenie okoliczności stanu faktycznego uzasadniającego żądanie;
- nieobowiązkowe, ale warte rozważenia jest przedstawienie we wniosku własnych propozycji rozwiązania sporu, jeśli wnioskodawca widzi jedną lub więcej możliwych opcji rozwiązania konfliktu. Dla mediatora jest to cenna wiedza o tym jak jedna ze stron widziałaby możliwość rozwiązania sporu. Można podać też kilka różnych opcji porozumienia;
- podpis;
- wymienienie załączników jeśli są, np. jeśli strony zawarły umowę o mediację należy ją załączyć;
- potwierdzenie doręczenia wniosku drugiej stronie.

Wzór wniosku o mediacje

....., dnia

Do:
(Centrum mediacyjne)

Wnioskodawca:

Pan/i zamieszkały/a w
.....
tel. , email

Druga strona postępowania:

Pan/i zamieszkały/a w
.....
tel. , email

WNIOSEK O PRZEPROWADZENIE MEDIACJI

Wnoszę o przeprowadzenie postępowania mediacyjnego w sprawie (krótki opis przedmiotu mediacji)
.....
(Krótki opis stanu faktycznego)

Propozycje rozwiązań (opcjonalne):

.....

Wnoszę o przeprowadzenie postępowania mediacyjnego przez mediatora Pana/iq.....(opcjonalne).

Podpis i data:

Załączniki (opcjonalnie):

- umowa o mediacje
- dowód doręczenia wniosku drugiej stronie

Uwaga!

Często ośrodki mediacyjne mają gotowe formularze, które ułatwiają złożenie wniosku. W takich ośrodkach funkcjonują również z reguły regulaminy prowadzenia mediacji, z których strony mogą zawnoczasu dowiedzieć się jak będzie wyglądał przebieg postępowania mediacyjnego.

Mediacje sądowe – sąd wyręcza strony

Nieco inaczej wygląda wszczęcie postępowania mediacyjnego w przypadku mediacji sądowych, przy których to sąd jest inicjatorem postępowania i wydaje postanowienie o skierowaniu stron do mediacji.

Nie oznacza to jednak, że strony nie mają pola manewru – każda z nich może wykazać inicjatywę i zwrócić się do sądu o to, żeby skierować sprawę do mediacji. Nie zmienia to trybu postępowania, bowiem nadal sąd wyda stosowne postanowienie o skierowaniu stron do mediacji, a te muszą wyrazić zgodę na mediacje.

Sąd może skierować strony do mediacji na każdym etapie postępowania, zatem zarówno już na jego początku, w jego trakcie, ale i również tuż przed jego zamknięciem. Czasem po przeprowadzeniu części postępowania dowodowego i wysłuchaniu zeznań kluczowych świadków sąd widzi szansę na porozumienie między stronami, mimo że pierwotnie nie było na to szans. Elastyczność, którą dysponuje sąd, zwiększa szanse na zakończenie sporu w sposób polubowny. Najczęściej jednak decyzja o skierowaniu sprawy do mediacji podejmowana jest na samym początku postępowania, dzięki czemu strony mają szansę szybkiego porozumienia się przy wsparciu fachowego mediatora. Warto jednak pamiętać, że jeżeli strony zawarły wcześniej umowę o mediację i druga strona podniesie tę okoliczność na początku postępowania, obowiązkiem sądu będzie skierowanie stron do mediacji.

Zgodnie z zasadą dobrowolności mediacji, obie strony muszą wyrazić na nią zgodę, nawet w przypadku wydania przez sąd stosownego postanowienia. Oznacza to, że mediacji nie prowadzi się, jeżeli któraś ze stron nie wyraziła na nią zgody –wówczas postępowanie sądowe toczy się dalej.

Zasadniczo mediacje sądowe mają charakter fakultatywny. Sąd może, ale nie musi skorzystać z przyznanego mu uprawnienia. Sędzia przewodniczący prowadzący sprawę jest jednak zobligowany do tego, aby przed pierwszym posiedzeniem ocenić, czy skierować strony do mediacji. Dokonując tej oceny, powinien rozważyć czy z charakteru sporu wynika celowość prowadzenia mediacji. Przewodniczący może wezwać strony do udziału w spotkaniu informacyjnym dotyczącym polubownych metod rozwiązywania sporów, w szczególności mediacji. Jeżeli widzi, że może być potrzebne wcześniejsze wysłuchanie stron, może wezwać je do sądu w celu przeprowadzenia takiego wysłuchania. Jeżeli strony nie dokonały wyboru osoby mediatora, sąd, kierując strony do mediacji, wyznacza mediatora mającego odpowiednią wiedzę i umiejętności w zakresie prowadzenia mediacji w sprawach danego rodzaju, biorąc pod uwagę w pierwszej kolejności stałych mediatorów. Mediator ma prawo do zapoznania się z aktami sprawy, chyba że strona w terminie tygodnia od dnia ogłoszenia lub doręczenia postanowienia kierującego strony do mediacji nie wyrazi na to zgody.

Po skierowaniu stron do mediacji, sąd niezwłocznie przekazuje mediatorowi dane kontaktowe stron oraz ich pełnomocników, w szczególności numery telefonów i adresy poczty elektronicznej, o ile je posiadają.

Czy można odmówić udziału w mediacji?

Tak. Jedną z podstawowych zasad mediacji jest dobrowolność. Jeśli jedna strona złoży wniosek o mediację, druga nie musi wyrażać na nią zgody i może odmówić zgody na prowadzenie postępowania mediacyjnego. Jeśli to sąd skieruje strony do mediacji, również wymagana jest zgoda obydwu stron. Strona, która po otrzymaniu skierowania od sądu nie chce brać udziału w mediacji, powinna poinformować sąd (i mediatora), że nie wyraża woli wszczęcia czy kontynuowania mediacji.

Uwaga!

Jeżeli strona bez uzasadnienia nie stawia się na spotkanie informacyjne lub posiedzenie niejawnie, sąd może obciążyć ją kosztami nakazanego stawiennictwa poniesionymi przez stronę przeciwną. W praktyce koszty te mogą wynosić nawet kilkaset złotych oraz obejmować m.in. zwrot kosztów przejazdu, koszt utraconych zarobków oraz koszt noclegu.

Czy można zaskarżyć postanowienie sądu o skierowaniu stron do mediacji?

Nie, natomiast strony, które nie chcą brać udziału w mediacji mogą odmówić udziału w mediacji.

Wszczęcie mediacji i co dalej?

Po wszczęciu mediacji mediator przystępuje do pracy. Działania te można podzielić na dwa etapy, w zależności od tego czy mediacja została wszczęta samodzielnie przez strony, czy w drodze postanowienia sądu. W pierwszym przypadku mediator musi ustalić czy druga strona wyraża zgodę na mediację i osobę mediatora, a zatem czy w ogóle dojdzie do mediacji. Dopiero po pozytywnym zakończeniu tego etapu mediator przystępuje do prowadzenia właściwych mediacji. W przypadku mediacji sądowych, kwestia zgody na mediację jest z reguły załatwiana na etapie postępowania sądowego, chociaż bywa i tak, że sąd kieruje strony do mediacji bez poprzedniego zapytania ich o zgodę.

Przebieg mediacji – jak to się odbywa?

Sam przebieg mediacji może być różny. Każdy mediator ma wypracowany przez siebie model działania, zresztą różne kategorie spraw mogą wymagać różnego podejścia. Inaczej prowadzi się rozmowy zwaśnionych współpracowników, podwładnego z przełożonym, a jeszcze inaczej organizacji związkowej i pracodawcy. W sprawach z zakresu prawa pracy znaczną różnicę odczuwamy również w zależności od tego czy pracodawca mediuje z byłym pracownikiem czy też z takim, który pozostaje w zatrudnieniu.

Najczęściej mediacja przebiega następująco:

- mediator przedstawia zasady prowadzenia mediacji, wyjaśnia swoją rolę oraz znaczenie ugody zawartej w ramach mediacji;
- każda ze stron przedstawia swoje stanowisko i oczekiwania;
- strony prowadzą negocjacje przy pomocy mediatora, w trakcie których rozważają różne opcje, które umożliwiają osiągnięcie porozumienia;
- mediator spotyka się na osobności z każdą ze stron, na różnym etapie postępowania, aby ustalić możliwe alternatywy, poszukiwać rozwiązań, omówić przyczyny zaistniałych trudności (bywa, że mediator spotyka się ze stroną indywidualnie zanim dojdzie do spotkania wspólnego);
- jeśli strony doszły do porozumienia – następuje opracowanie ugody czyli spisanie wypracowanego w toku postępowania porozumienia;
- mediator sporządza protokół z mediacji i zamieszcza treść ugody w protokole, lub załącza do niego jako załącznik;
- strony podpisują ugodę;
- mediator występuje do sądu o zatwierdzenie ugody.

Ugoda powinna być spisana tak, aby była jasna, zrozumiała dla każdej ze stron i nie budziła jakichkolwiek wątpliwości interpretacyjnych. Powinna być również możliwa do realizacji i wyegzekwowania w razie uchylania się przez jedną ze stron od jej stosowania.

Gdzie są prowadzone mediacje?

Co do zasady, mediacje powinny być prowadzone na neutralnym gruncie. Z reguły gospodarzem jest mediator, a rozmowy toczą się w centrum mediacji. Istotne jest bowiem, aby żadna ze stron nie była faworyzowana przez prowadzenie rozmów na „swoim terenie”, co nieformalnie wzmocniałoby jej rolę. Powyższa reguła nie wyklucza sytuacji, w której strony prowadzą negocjacje na wczesnym etapie sporu i odbywa się to w zakładzie pracy, gdyż tak jest stronom wygodniej. Wybierając miejsce do mediacji ważne jest, aby obie strony czuły się w nim komfortowo. W ostatnich miesiącach mocno spopularyzowane zostały również posiedzenia on-line.

Czy w spotkaniu mediacyjnym mogą wziąć udział osoby postronne?

Nie. Postępowania mediacyjne nie jest jawne, a mediator i strony zobowiązane są do poufności. Ma to zapewnić swobodę prowadzenia rozmów i gwarantować, że jeśli strony nie osiągną porozumienia informacje ujawnione w czasie mediacji nie zostaną ujawnione. Dlatego też osoby postronne nie powinny uczestniczyć w spotkaniach mediacyjnych bez wyraźnej zgody obu stron.

Co jeśli strony dojdą do porozumienia?

Podstawowym celem mediacji jest zakończenie sporu, czyli osiągnięcie takiego porozumienia, które jest akceptowalne przez obie strony. Jeśli to się uda, strony zawierają w ramach mediacji ugodę. Taką ugodę można po zakończeniu mediacji skierować do sądu, aby sąd nadał jej klauzulę wykonalności. Dzięki temu będzie ona mogła być skierowana do komornika, jeśli strona nie będzie przestrzegała warunków ugody.

Mediator informuje strony, że przez podpisanie ugody wyrażają zgodę na wystąpienie do sądu z wnioskiem o jej zatwierdzenie. Mediator przesyła protokół wraz z ugodą do właściwego sądu. Sąd niezwłocznie przeprowadza postępowanie, co do zatwierdzenia lub nadania klauzuli wykonalności dla ugody zawartej przed mediatorem.

Ugoda, którą sąd zatwierdził ma moc taką jak wyrok. Na jej podstawie możliwe jest skierowanie sprawy do komornika, jeśli druga strona nie chce respektować jej postanowień. Dlatego ważne jest, aby treść ugody nie budziła wątpliwości, co zminimalizuje ryzyko, że umowa nie zostanie zatwierdzona przez sąd.

Jeśli postępowanie mediacyjne miało miejsce w ramach postępowania sądowego, sąd po uzyskaniu informacji o zawarciu ugody w postępowaniu mediacyjnym umarza postępowanie sądowe jako bezprzedmiotowe – strony rozwiązały spór w toku postępowania mediacyjnego i dalsze prowadzenie sprawy nie jest już potrzebne.

A jeśli nie uda się porozumieć?

Jeśli mimo podjętych przez mediatora wysiłków nie uda się wypracować kompromisu akceptowalnego przez strony i nie ma widoków na to, aby się to udało, mediator spisuje protokół, w którym stwierdza, że nie udało się osiągnąć porozumienia i strony kończą postępowanie mediacyjne.

Jeśli mediacja była prowadzona na podstawie skierowania przez sąd do mediacji, mediator w spisany protokole z mediacji stwierdza, że strony nie zawarły porozumienia i przesyła taką informację do sądu. Wówczas sąd kontynuuje postępowanie sądowe. Jeśli mediacja była prowadzona z inicjatywy samych stron w ramach mediacji pozasądowej, mediator nie składa protokołu w żadnym w sądzie, a jedynie przekazuje go stronom.

Uwaga!

Ze względu na zasadę poufności protokół nie będzie zawierał szczegółowych informacji o przebiegu postępowania mediacyjnego. W szczególności nie dowiemy się, jakie propozycje składały strony, jakie przedstawiały argumenty i warunki. Protokół nie będzie również zawierał informacji o samym przebiegu spotkań mediacyjnych, nastawieniu stron, poziomie konfliktu, użytych technik mediacji itp.

5. Mediacje w sporach zbiorowych

Mediacje w prawie pracy nie zawsze są dobrowolne. O ile w przypadku sporu pomiędzy pracownikiem i pracodawcą każda ze stron może swobodnie zdecydować, że nie chce podjąć próby porozumienia się ze stroną przeciwną w ramach mediacji, o tyle podczas trwania sporu zbiorowego na pewnym etapie mediacja może okazać się obowiązkowa. Powinna przy tym odbywać się na ściśle określonych zasadach.

Postępowanie mediacyjne to ważny element sporu zbiorowego. Zaczniemy jednak od tego, czym jest spór zbiorowy. Na jakim etapie sporu zbiorowego strony bezwzględnie powinny skorzystać z pomocy mediatora? W tym rozdziale przedstawiamy najważniejsze informacje oraz praktyczne wskazówki dotyczące sporów zbiorowych oraz prowadzonych w ramach tych sporów postępowań mediacyjnych.

Spór zbiorowy w pigułce – co może stać się przedmiotem mediacji?

W jaki sposób rozpoczyna się spór zbiorowy? W pierwszej kolejności organizacja związkowa występuje do pracodawcy z konkretnymi żądaniami oraz określa termin na ich uwzględnienie. Jeżeli pracodawca nie uwzględni wszystkich żądań organizacji związkowej w określonym przez nią terminie (nie krótszym niż 3 dni), zawiązuje się spór zbiorowy. Jest to czas, w którym pracodawca powinien poinformować o zaistnieniu sporu zbiorowego okręgowego inspektora pracy.

Pierwszym etapem sporu zbiorowego są rokowania. W trakcie negocjacji pracodawca oraz strona związkowa powinni podjąć próbę zakończenia sporu. Jeżeli na tym etapie rozwiązanie sporu zbiorowego nie jest możliwe, strony powinny sporządzić protokół rozbieżności zawierający ich stanowiska. W przypadku, w którym organizacja związkowa w dalszym ciągu podtrzymuje swoje żądania, strony powinny podjąć próbę rozwiązania sporu w trakcie postępowania mediacyjnego.

Co może być przedmiotem sporu zbiorowego? Jakich spraw może dotyczyć postępowanie mediacyjne?

Przedmiot sporu zbiorowego	Przykład
Warunki pracy	<ul style="list-style-type: none"> Sposób organizacji pracy Udogodnienia dla pracowników w miejscu pracy BHP
Warunki płacy	<ul style="list-style-type: none"> Podwyżki Waloryzacja wynagrodzeń Nagrody finansowe
Świadczenia socjalne	<ul style="list-style-type: none"> Sposób wydatkowania środków zgromadzonych w ramach zakładowego funduszu świadczeń socjalnych Utworzenie zakładowego funduszu świadczeń socjalnych
Prawa i wolności związkowe pracowników	<ul style="list-style-type: none"> Utrudnianie działalności związkowej Naruszanie prywatności pracowników

Uwaga!

Z naszego doświadczenia wynika, że znaczna część żądań zgłaszanych przez organizacje związkowe w ramach sporów zbiorowych w rzeczywistości nie mieści się w powyższym katalogu. Zdarza się także, że żądania zgłaszane przez związkowców nie dotyczą interesów zbiorowych, tylko indywidualnych spraw pracowniczych. W takich przypadkach nie mamy do czynienia ze sporem zbiorowym. Pracodawcy, mając na uwadze swój interes, powinni weryfikować żądania zgłaszane przez organizacje związkowe oraz nie dopuścić do sytuacji, aby „pod przykrywką” sporu zbiorowego rozmawiać o kwestiach, o których powinno się rozmawiać poza sporem zbiorowym.

O biznesie decyduje pracodawca

Spór zbiorowy, a co za tym idzie prowadzone w ramach tego sporu postępowanie mediacyjne, nie mogą dotyczyć spraw związanych z zarządzaniem zakładem pracy oraz biznesowych decyzji pracodawców w tym zakresie. Dla przykładu, spór zbiorowy nie mógłby toczyć się o dobór kontrahentów oraz podmiotów gospodarczych, z którymi współpracuje przedsiębiorstwo. Nie może dotyczyć on również biznesowego kierunku rozwoju firmy oraz kreowania jej wizerunku na rynku.

Niedopuszczalne byłoby także wszczęcie sporu zbiorowego dotyczącego wypowiedzenia zmieniającego wręczonego pracownikowi przez pracodawcę lub decyzji pracodawcy o rozmieszczeniu w biurze stanowisk pracy pracowników w konkretny sposób. Spór zbiorowy może dotyczyć natomiast np. żądania przyznania podwyżek ogółowi lub wskazanej grupie pracowników, niewprowadzenia przez pracodawcę odpowiednich regulacji przyczyniających się do wzrostu bezpieczeństwa pracowników lub nieuzasadnionego, systematycznego polecenia pracownikom pracy w godzinach nadliczbowych.

Jaki jest zakres sporu zbiorowego?

Czy organizacja związkowa może w trakcie trwania postępowania mediacyjnego wysuwać coraz to nowe żądania i tym samym rozszerzać przedmiot sporu? Taka sytuacja nie powinna mieć miejsca. Oczywiście może zdarzyć się, że organizacja związkowa, na skutek rozmów z pracodawcą, zmodyfikuje swoje żądanie oraz dostosuje je do okoliczności, o których dowiedziała się podczas postępowania mediacyjnego. Formułowanie całkiem nowych żądań w trakcie postępowania mediacyjnego jest jednak niedopuszczalne. Podjęcie z pracodawcą mediacji w zakresie nowych żądań wymaga zgłoszenia przez organizację związkową nowych żądań oraz zawiązania nowego sporu zbiorowego.

Zasady prowadzenia mediacji w sporze zbiorowym

Jak wspomnieliśmy powyżej, wzięcie udziału w postępowaniu mediacyjnym jest dla pracodawcy obowiązkowe, jeżeli spór zbiorowy nie zakończył się na etapie rokowań. Pracodawca, który uchyla się od wzięcia udziału w mediacjach, podlega grzywnie albo karze ograniczenia wolności. Nie oznacza to jednak, że postępowanie mediacyjne może być organizowane na zasadach ustalonych z góry przez stronę związkową. Pracodawca ma prawo między innymi do tego, aby spotkania w ramach mediacji odbywały się w akceptowanym przez niego terminie oraz z poszanowaniem standardów przyjętych

w firmie. Pracodawca może także oczekiwać, aby strona związkowa będąca stroną postępowania mediacyjnego postępowała zgodnie z innymi zasadami, które sygnalizujemy poniżej.

Strony mediacji, czyli kto powinien usiąść przy stole?

Spór zbiorowy może zostać wszczęty jedynie przez jedną lub kilka organizacji związkowych. Niedopuszczalna jest więc sytuacja, w której spór zbiorowy zostaje rozpoczęty przez pojedynczych pracowników (nawet jeżeli zrzeszaliby się oni w ramach grupy pracowniczej, której działanie jest dostrzegane przez pracodawcę przy okazji rozmów na temat funkcjonowania zakładu pracy – chodzi tu np. o różnego rodzaju fora oraz stowarzyszenia pracowników).

Nie oznacza to jednak, że spór zbiorowy nie może zawiązać się w zakładzie pracy, który nie jest objęty działalnością organizacji związkowej. Zgodnie z przepisami, w imieniu pracowników zakładu pracy, w którym nie działa związek zawodowy, spór zbiorowy może zostać zainicjowany oraz prowadzony przez organizacje związkowe, do której pracownicy zwrócili się o reprezentowanie ich interesów zbiorowych. Prowadzenie sporu zbiorowego z organizacją związkową, która swoją działalnością nie obejmuje danego pracodawcy, zdarza się jednak bardzo rzadko. Wynika to przede wszystkim z faktu, że związek zawodowy nieobejmujący swoją działalnością określonego zakładu pracy najczęściej nie zna panujących w nim uwarunkowań oraz w rzeczywistości nie jest w stanie efektywnie prowadzić sporu zbiorowego.

Uwaga!

W przypadku, w którym w zakładzie pracy działa kilka organizacji związkowych, na potrzeby przeprowadzenia sporu zbiorowego mogą one wyłonić swoją wspólną reprezentację. Udział organizacji związkowej w sporze zbiorowym wszczętym przez inną organizację związkową nie jest jednak obowiązkowy.

Uwaga!

Pracodawca może zdecydować się, aby spór zbiorowy oraz postępowanie mediacyjne były prowadzone w jego imieniu przez organizacje pracodawców.

Zdarza się, że organizacje związkowe chcą zaangażować w postępowanie mediacyjne swoich przedstawicieli ze struktur regionalnych lub krajowych. Taka sytuacja może okazać się niekorzystna z perspektywy pracodawcy oraz przebiegu trwającego sporu zbiorowego. Przedstawiciele związków, którzy na co dzień nie pracują w zakładzie pracy objętym sporem zbiorowym, nie zdają sobie sprawy z panujących w nim uwarunkowań. Dlatego przy stole mediacyjnym powinny zasiadać przede wszystkim osoby, które posiadają dostateczną wiedzę na temat zakładu pracy oraz są w stanie rozmawiać konstruktywnie.

PRZYKŁAD:

Organizacja związkowa, która rozpoczęła spór zbiorowy, poprosiła o udział w postępowaniu mediacyjnym swoich przedstawicieli ze struktur krajowych. Nie poinformowała o tym jednak pracodawcy, który o udziale w postępowaniu mediacyjnym osób trzecich dowiedział się dopiero w trakcie mediacji. W takim

przypadku, przed rozpoczęciem merytorycznych rozmów, pracodawca ma prawo domagać się zweryfikowania upoważnień przedstawicieli ze struktur krajowych do brania udziału w postępowaniu mediacyjnym. Zdarza się, że wewnętrzne przepisy organizacji związkowych wymagają, aby przedstawiciele ze struktur ponadzakładowych zostali upoważnieni do reprezentowania zakładowej organizacji związkowej odpowiednią uchwałą. Pracodawca powinien trzymać rękę na pulsie oraz zwracać uwagę, aby w trakcie mediacji organizacja związkowa postępowała zgodnie z prawem oraz swoimi wewnętrznymi zasadami.

Procedura wyboru mediatora

Mediator, jako osoba mająca na celu pomóc stronom w zakończeniu sporu zbiorowego, powinien budzić ich zaufanie oraz być bezstronnym w stosunku do przedmiotu sporu oraz jego stron. Dlatego też zgodnie z przepisami pracodawca oraz strona związkowa powinni wspólnie ustalić mediatora, który poprowadzi postępowanie mediacyjne. W praktyce strony najczęściej przedstawiają sobie propozycje potencjalnych mediatorów oraz dokonują w tym zakresie wspólnego wyboru.

PRZYKŁAD:

Organizacja związkowa wszczęła spór zbiorowy dotyczący kwestii ściśle związanych ze sferą finansową oraz ekonomiczną funkcjonowania przedsiębiorstwa. W takim przypadku strony powinny skrupulatnie rozważyć wybór mediatora oraz zastanowić się, czy nie powinna zostać nim osoba posiadająca wykształcenie oraz kompetencje, które pozwolą jej na zrozumienie przedmiotu sporu. Niewykluczone, że mediator rozumiejący spór zbiorowy od strony merytorycznej, będzie wywiązywał się ze swojego zadania efektywniej niż osoba, dla której przedmiot sporu zbiorowego jest niezrozumiały.

Zdarza się jednak, że pracodawca oraz strona związkowa nie mogą porozumieć się co do wyboru mediatora. Jeżeli strony nie wybiorą wspólnie mediatora w ciągu 5 dni od dnia sporządzenia protokołu rozbieżności po fazie rokowań, to każda ze stron może wystąpić do ministra właściwego do spraw pracy z wnioskiem o wskazanie mediatora ze specjalnej listy tworzonej przez Ministerstwo.

Uwaga!

Niejednokrotnie spory zbiorowe bywają bardzo zawile, a przebieg postępowania mediacyjnego może okazać się dynamiczny oraz trudny do zarządzenia. W takim przypadku strony mogą zdecydować się, aby postępowanie mediacyjne było prowadzone przez więcej niż jednego mediatora. Należy jednak pamiętać, że skorzystanie z pomocy kilku mediatorów generuje po stronie pracodawcy oraz organizacji związkowej dodatkowe koszty.

Zasady wynagradzania mediatora

Minimalne wynagrodzenie mediatora z listy, o której mowa powyżej, wynika z rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 r. i wynosi obecnie:

- ▶ 388 zł za pierwszy dzień mediacji,
- ▶ 311 zł za drugi dzień mediacji,
- ▶ 235 zł za trzeci i każdy następny dzień mediacji.

Wynagrodzenie należne mediatorowi oraz zwrot poniesionych kosztów przejazdu i zakwaterowania określa umowa zawarta przez mediatora ze stronami sporu zbiorowego, bowiem mediatorowi przysługuje także zwrot kosztów przejazdu oraz zakwaterowania. Co ciekawe, na wysokość wynagrodzenia mediatora nie ma wpływu liczba godzin, którą mediator poświęci na prowadzenie postępowania mediacyjnego w poszczególnych dniach. Może okazać się więc, że dla mediatora znacznie korzystniejsze będzie rozłożenie postępowania mediacyjnego na wiele krótszych spotkań odbywających się w różne dni. Strony powinny mieć to na uwadze przy planowaniu procesu mediacji.

Kto powinien zapłacić za pomoc mediatora?

Koszt usług mediatora powinien być ponoszony przez pracodawcę oraz stronę związkową w równych częściach. Podział tych kosztów może zostać jednak ustalony przez strony w inny sposób.

W praktyce strona związkowa niejednokrotnie próbuje przerzucić koszty postępowania mediacyjnego na pracodawcę. Czy pracodawca powinien zgodzić się na pokrycie kosztów mediacji w całości? Odpowiedź na to pytanie bywa skomplikowana oraz zależy od indywidualnych uwarunkowań panujących w zakładzie pracy. Dla przykładu, jeżeli zapłata za mediacje może pomóc w zakończeniu sporu zbiorowego w sposób korzystny dla firmy, to pracodawca może rozważyć taką możliwość. Zapłata za postępowanie mediacyjne może w praktyce stanowić dla pracodawcy dobry argument negocjacyjny oraz pokazywać jego poważne podejście do sprawy i dobre intencje.

Jeżeli jednak organizacja związkowa reprezentuje bardzo roszczeniową postawę, to pracodawca nie powinien brać na siebie całego ciężaru finansowego mediacji. Nawet, jeżeli koszt postępowania mediacyjnego jest dla niego stosunkowo niewielki. Pracodawca nie ma takiego obowiązku. Organizacja związkowa wszczynająca spór zbiorowy powinna liczyć się ze wszelkimi tego konsekwencjami – także finansowymi.

Ochrona tajemnicy przedsiębiorstwa oraz informacji poufnych podczas mediacji

W trakcie postępowania mediacyjnego, jeżeli wymaga tego charakter sporu zbiorowego, może dochodzić do ujawniania informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa oraz informacji, których ujawnienie mogłoby narazić przedsiębiorcę na straty. Mając to na uwadze, pracodawca powinien dążyć do tego, aby wszyscy przedstawiciele związku zawodowego biorący udział w mediacjach podpisali stosowne umowy o zachowaniu poufności co do informacji, w których posiadanie wejdą w trakcie postępowania mediacyjnego. Podpisanie takiej umowy będzie dla organizacji związkowej jedynie potwierdzeniem i tak ciężącego na niej obowiązku wynikającego z przepisów prawa oraz charakteru mediacji, a więc nie powinno być przez nią kwestionowane. Dobrze jednak

by przed mediacją o tym stronom przypomnieć i obowiązek ten dodatkowo potwierdzić, wszakże informacje jakie mogą zostać ujawnione podczas mediacji w czasie sporu zbiorowego mogą mieć niezwykle istotną wartość gospodarczą.

Uwaga!

W celu zabezpieczenia interesu przedsiębiorcy, umowy, o których mowa powyżej, mogą zawierać kary umowne, które znajdą zastosowanie w przypadku ujawnienia informacji poufnych. Umieszczenie w umowach takich postanowień będzie dla organizacji związkowej sygnałem, że pracodawca podchodzi poważnie do tematu ochrony informacji i będzie sankcjonował wszelkie naruszenia w tym zakresie.

Zdarza się, że przedstawiciele związkowi nagrywają przebieg spotkań z pracodawcą oraz wykorzystują te nagrania wbrew jego interesowi. Dotyczy to także spotkań będących częścią postępowania mediacyjnego. Nic nie stoi na przeszkodzie, aby zakaz nagrywania spotkań został wskazany wprost we wspomnianej umowie o poufności.

PRZYKŁAD:

Pracodawca działający w sektorze produkcyjnym jest objęty działalnością międzyzakładowej organizacji związkowej, która funkcjonuje również u konkurencyjnych podmiotów z tej branży. W trakcie sporu zbiorowego dotyczącego warunków płacy, w postępowaniu mediacyjnym biorą udział przedstawiciele międzyzakładowej organizacji związkowej, którzy są zatrudnieni nie tylko u pracodawcy objętego sporem, ale także w konkurencyjnych przedsiębiorstwach. W takim przypadku pracodawca z całą pewnością ma prawo wymagać od związkowców, aby podpisali oni stosowne umowy o poufności. Uważamy, że w przypadku, w którym pracodawca podczas spotkania planowałby rozmawiać o informacjach o wysokim stopniu poufności, uzasadnione byłoby uzależnienie przeprowadzenia rozmów od uczestniczenia w nich jedynie pracowników firmy objętej sporem zbiorowym. Ujawnienie niektórych informacji pracownikom konkurencyjnych podmiotów mogłoby bowiem powodować dla pracodawcy poważne konsekwencje finansowe, niewspółmierne do celu, jakim jest zagwarantowanie możliwości udziału w spotkaniach mediacyjnych „zewnętrzny” przedstawicielom związku zawodowego.

Powyższe dotyczy również przesyłania informacji i dokumentów związanych z prowadzeniem mediacji, w szczególności drogą mailową. Również takie kwestie powinna zabezpieczać umowa o poufności. Pracodawca ma także prawo odmówić przesyłania poufnych informacji na zewnętrzne adresy mailowe, poza domeną pracodawcy, jeżeli nie zapewniają one odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa. Tym bardziej, jeżeli będą to adresy w domenie konkurencyjnego pracodawcy.

Ekspertyzy w postępowaniu mediacyjnym

W trakcie postępowania mediacyjnego mediator może dojść do wniosku, że rozwiązanie sporu zbiorowego wymaga poczynienia szczegółowych lub dodatkowych ustaleń związanych z przedmiotem sporu. Dla przykładu, zbadanie sytuacji ekonomiczno-finansowej pracodawcy może wymagać sporządzenia w tym zakresie profesjonalnej ekspertyzy, co może zostać zaproponowane stronom sporu przez mediatora.

Uwaga!

Zgodnie z przepisami, jeżeli strony nie postanowią inaczej, koszty sporządzenia ekspertyzy obciążają pracodawcę. Przedsiębiorcy powinni o tym pamiętać i ustalić kwestie finansowe związane ze sporządzeniem ekspertyzy na samym początku.

Mediator, który zaproponuje stronom sporządzenie specjalistycznej ekspertyzy, może wystąpić do organizacji związkowej o przesunięcie terminu rozpoczęcia ewentualnego strajku na czas niezbędny do dokonania ustaleń, które mogą mieć wpływ na rozstrzygnięcie sporu. Wystąpienie to nie ma jednak dla organizacji związkowej charakteru wiążącego. Jest to jedynie sugestia mediatora, która powinna zostać jednak wzięta przez nią pod uwagę.

Komunikacja z pracownikami

Pracownicy, nawet ci niezrzeszeni w organizacjach związkowych, najczęściej zdają sobie sprawę z trwających sporów zbiorowych oraz są zainteresowani ich przebiegiem. Zdarza się, że organizacje związkowe prowadzące spór zbiorowy przekazują pracownikom nieprawdziwe informacje na temat trwającego postępowania mediacyjnego oraz dążą do przedstawienia pracodawcy w oczach załogi w negatywnym świetle. Takie działania powodują, że poparcie dla pracodawcy wśród pracowników spada. Rośnie natomiast liczba pracowników chętnych do wzięcia udziału w ewentualnym strajku ostrzegawczym lub w klasycznym strajku mającym miejsce po zakończeniu mediacji.

Dlatego odpowiednia komunikacja pracodawcy z pracownikami w trakcie postępowania mediacyjnego jest niezwykle ważna. Pozwala na przekazywanie pracownikom rzetelnych informacji, które nie uderzają w interes przedsiębiorstwa oraz zapobiega niepotrzebnej eskalacji sporu i negatywnych emocji. Celem takiej komunikacji nie powinna być bezpośrednia polemika ze związkiem zawodowym (zwłaszcza publiczna), lecz raczej przekazywanie pracownikom prawdziwych i rzetelnych informacji dotyczących trwającego sporu.

W praktyce zdarza się, że pracodawcy przed rozpoczęciem postępowania mediacyjnego zawierają ze stroną związkową porozumienie, zgodnie z którym przedsiębiorstwo oraz strona związkowa w trakcie mediacji zobowiązują się kierować do pracowników jedynie wspólne oświadczenia, które przed publikacją muszą zostać zaakceptowane przez obie strony. Zdecydowanie się na taką formę komunikacji najczęściej sprawia, że do pracowników trafiają tylko obiektywne, techniczne i bezsporne informacje, które nie prowadzą do zaogniania sporu.

Co zrobić, gdy organizacja związkowa przekazuje pracownikom nieprawdziwe informacje na temat trwającego postępowania mediacyjnego?

Trwający spór zbiorowy oraz postępowanie mediacyjne nie mogą być usprawiedliwieniem dla uderzania w interes oraz dobra osobiste pracodawcy przez stronę związkową. W takiej sytuacji pracodawca powinien podjąć zdecydowane kroki oraz natychmiast wezwać organizację związkową do sprostowania nierzetelnych informacji. Pracodawca powinien także przedstawić pracownikom prawdziwy obraz sytuacji oraz przekonać ich do tego, że jedynie oficjalne kanały komunikacyjne przedsiębiorstwa mogą być postrzegane jako pewne źródło informacji.

Uwaga na strajk ostrzegawczy w czasie mediacji!

W praktyce mediacje nie zawsze prowadzą do wypracowania rozwiązania satysfakcjonującego oraz akceptowalnego dla obu stron. Pracodawcy znajdujący się w sporze zbiorowym powinni brać pod uwagę, że w trakcie sporu zbiorowego oraz postępowania mediacyjnego istnieje ryzyko, że organizacja związkowa będzie dążyła do zorganizowania w zakładzie pracy strajku ostrzegawczego.

Co do zasady, jeżeli przebieg postępowania mediacyjnego uzasadnia ocenę, że spór zbiorowy nie rozwiąże się w terminie 14 dni od dnia jego zgłoszenia, organizacja związkowa może zorganizować strajk ostrzegawczy. Strajk ostrzegawczy może zostać zorganizowany jednak tylko raz. Pracownicy nie mogą natomiast powstrzymać się od wykonywania swoich obowiązków na dłużej niż na dwie godziny.

Udział pracowników w strajku ostrzegawczym jest zupełnie dobrowolny. Organizacja związkowa będąca stroną sporu zbiorowego nie może więc w żaden sposób naciskać lub zmuszać pracowników do udziału w strajku ostrzegawczym. Warto przy tym pamiętać, że nie każdy pracownik może wziąć udział w strajku ostrzegawczym. Prawo to nie będzie przysługiwało między innymi pracownikom zatrudnionym na stanowiskach pracy, urządzeniach i instalacjach, na których zaniechanie pracy zagrażałoby życiu i zdrowiu ludzkiemu lub bezpieczeństwu państwa.

Uwaga!

Strajk ostrzegawczy może zostać zorganizowany jedynie w przypadku, w którym przebieg postępowania mediacyjnego wskazuje na to, że spór zbiorowy nie rozwiąże się w określonym terminie. Tym samym sytuacja, w której organizacja związkowa wszczęłaby strajk ostrzegawczy pomimo pozytywnego przebiegu mediacji oraz ustępstw ze strony pracodawcy, jest niedopuszczalna. Taki strajk byłby w świetle przepisów nielegalny, a konsekwencje za jego przeprowadzenie mogłyby ponosić nie tylko przedstawiciele organizacji związkowej, ale niejednokrotnie także pracownicy biorący w nim udział. Udział w strajku ostrzegawczym nie jest naruszeniem obowiązków pracowniczych jedynie w przypadku, w którym strajk ten został przeprowadzony zgodnie z przepisami prawa.

Właśnie dlatego tak ważne jest sporządzanie protokołów z przebiegu postępowania mediacyjnego. Protokoły mogą okazać się bowiem jedynym wiarygodnym dowodem przemawiającym za tym, że strajk ostrzegawczy odbył się nielegalnie.

Uwaga!

Strajk ostrzegawczy może zostać zorganizowany oraz przeprowadzony jedynie przez organizację związkową, która rozpoczęła spór zbiorowy. Organizacja związkowa może ogłosić strajk ostrzegawczy dopiero po przeprowadzeniu referendum strajkowego oraz uzyskaniu zgody większości głosujących pracowników. Aby głosowanie było skuteczne, musi w nim wziąć udział co najmniej 50% pracowników zakładu pracy. Strajk ostrzegawczy powinien zostać ogłoszony co najmniej na 5 dni przed jego rozpoczęciem.

Zakończenie mediacji – porozumienie albo protokół rozbieżności

Strony, które w trakcie postępowania mediacyjnego doszły do konsensusu, powinny podpisać w tym zakresie stosowne porozumienie kończące spór zbiorowy. Porozumie-

nie powinno zawierać w szczególności informacje na temat rozstrzygnięć dotyczących poszczególnych żądań organizacji związkowej.

PRZYKŁAD:

Organizacja związkowa wystąpiła do pracodawcy z żądaniem podwyższenia wynagrodzeń wszystkich pracowników danej spółki o 10% do końca 2021 roku. W toku postępowania mediacyjnego strony uzgodniły, że podwyżka wynagrodzeń będzie wynosiła 5% oraz nastąpi najpóźniej do 2022 roku, o ile pracodawca nie dozna określonego spadku obrotów. W takim przypadku porozumienie kończące spór zbiorowy powinno transparentnie regulować powyższą sytuację.

Uwaga!

Jeżeli w trakcie postępowania mediacyjnego dojdzie do sytuacji, w której organizacja związkowa całkowicie zrezygnuje z części żądań zgłoszonych przed zawianiem się sporu zbiorowego, powinno znaleźć to odzwierciedlenie w treści porozumienia. Nieujęcie tej kwestii w porozumieniu mogłoby wskazywać, że spór zbiorowy zakończył się jedynie w stosunku do części żądań oraz trwa w kontekście pozostałych. Taka sytuacja byłaby niekorzystna dla pracodawcy.

W przypadku postępowań mediacyjnych odbywających się w ramach sporów zbiorowych przepisy prawa nie precyzują maksymalnego okresu trwania mediacji. Niejednokrotnie dochodzi jednak do sytuacji, w której pracodawca oraz strona związkowa nie widzą możliwości wypracowania wspólnego rozwiązania sporu, który byłby akceptowalny dla obu stron. Z sugestią taką może wystąpić także sam mediator prowadzący postępowanie mediacyjne. W takim przypadku, na koniec postępowania mediacyjnego, strony powinny podpisać protokół rozbieżności zawierający stanowisko każdej ze stron.

Uwaga!

Sporządzenie porozumienia albo protokołu rozbieżności powinno nastąpić przy udziale mediatora. W praktyce mediatorzy niejednokrotnie podpisują się na takich dokumentach oraz osobiście uczestniczą w ich przygotowaniu. Złożenie przez mediatora podpisu na porozumieniu albo protokole rozbieżności jest najlepszym dowodem przemawiającym za tym, że uczestniczył on w przygotowaniu dokumentu.

Ważne są powody braku porozumienia

Pracodawca powinien zadbać o to, aby w protokole rozbieżności zostały wskazane motywy, dla których spełnienie żądań organizacji związkowej jest niemożliwe. Dotyczy to w szczególności sporów zbiorowych, w których żądania zgłoszone przez organizacje związkowe są niemożliwe do spełnienia lub zupełnie oderwane od uwarunkowań rynkowych oraz ekonomicznych. Wówczas, w razie ujawnienia protokołu rozbieżności przez organizację związkową, pracownicy będą mogli w większym stopniu zrozumieć stanowisko pracodawcy. Mogą oni także wyrazić brak poparcia w stosunku do ewentualnego strajku, który mogłaby planować organizacja związkowa.

Czy protokół rozbieżności lub porozumienie kończące postępowanie mediacyjne mogą zostać podpisane przez strony online?

Przepisy prawa nie określają formy, w jakiej powinno nastąpić sporządzenie wskazanych powyżej dokumentów. Jednak strony, chcąc zabezpieczyć swój interes, często chcą, aby protokół rozbieżności albo porozumienie kończące spór zbiorowy przybrały formę pisemną. W czasie pandemii COVID-19 podpisanie dokumentów w tej formie może być jednak utrudnione oraz niezgodne z reżimem sanitarnym przyjętym w firmie. W takim przypadku pracodawca oraz przedstawiciele organizacji związkowej mogą podpisać protokół rozbieżności albo porozumienie przy użyciu kwalifikowanych podpisów elektronicznych. Oświadczenie woli opatrzone takim podpisem jest równoważne z oświadczeniem woli złożonym w formie pisemnej.

Arbitraż wyjściem awaryjnym?

Nieosiągnięcie porozumienia w trakcie postępowania mediacyjnego może nieść dla pracodawcy negatywne konsekwencje. Postępowanie mediacyjne zakończone brakiem porozumienia uprawnia bowiem stronę związkową do rozpoczęcia procedury zmierzającej do zorganizowania strajku. Z kolei strajk może oznaczać dla przedsiębiorstwa straty nie tylko finansowe, ale także wizerunkowe (choć jego skuteczne wszczęcie wymaga dopełnienia szeregu formalności i uzyskania poparcia załogi, co w praktyce rzadko się zdarza).

Organizacja związkowa prowadząca spór zbiorowy po zakończeniu postępowania mediacyjnego może jednak zrezygnować z organizowania akcji strajkowej oraz poddać spór zbiorowy pod rozstrzygnięcie kolegium arbitrażu sądowego.

Uwaga!

Decyzję o przekazaniu sporu zbiorowego do rozpoznania przez kolegium arbitrażowe może podjąć tylko organizacja związkowa. Nic nie stoi jednak na przeszkodzie, aby pracodawca zachęcał ją do tego nawet podczas postępowania mediacyjnego, jeżeli uważa on, że rozstrzygnięcie sporu przez kolegium będzie dla niego korzystne. Pracodawca może nawet zaproponować organizacji związkowej zrezygnowanie z postępowania mediacyjnego na rzecz poddania sporu pod kolegium arbitrażowe.

Kolegium arbitrażowe rozpatruje żądania zgłoszone w ramach sporu zbiorowego. Może ono korzystać z pomocy biegłych, weryfikować dokumenty oraz przesłuchiwać świadków. Orzeczenie kolegium nie zawsze jest jednak dla stron wiążące. Dla przykładu, pracodawca przed wydaniem orzeczenia przez kolegium może formalnie zadeklarować, że orzeczenie to nie będzie dla niego wiążące. Z tego powodu kolegia arbitrażowe rozwiązujące spory zbiorowe nie cieszą się w Polsce dużą popularnością i związki zawodowe rzadko decydują się na skorzystanie z ich pomocy. Z punktu widzenia pracodawcy skierowanie sporu zbiorowego do kolegium arbitrażowego jest znacznie bardziej korzystne, ponieważ oddala pracodawcę od strajku.

6. Na co zwrócić uwagę przy prowadzeniu mediacji – praktyczne wskazówki dla pracodawców i pracowników

Metoda „win-win” kluczem do sukcesu

W mediacjach nie jest istotne kto wygrywa. Ważne, aby osiągnąć porozumienie. Taką zasadę określa się jako *win-win* (z ang. „wygrany – wygrany”), w której nie ma strony wygranej – przegranej, ale każda ze stron czuje się w pewnym stopniu zwycięzcą. Liczy się to, że udało się wypracować takie porozumienie, które kończy spór i jest akceptowalne przez obie strony, a nie to czyje racje zwyciężyły.

Przy metodzie *win-win*:

- każda ze stron współpracuje w celu osiągnięcia porozumienia;
- każda ze stron czuje, że jej interesy zostały w części uwzględnione;
- każda ze stron czuje się w pewnym stopniu zwycięzcą;
- obie strony są usatysfakcjonowane zakończeniem sporu;
- wynik postępowania jest akceptowalny dla obu stron.

Kluczowe jest to, że obie strony poszukują wyjścia, sposobu rozwiązania sporu na zasadzie porozumienia, akceptowalnego dla obu stron. Przy metodzie „win-win” często zwraca się również uwagę na to, że porozumienie polega na wzajemnych ustępstwach stron – każda ze stron z czegoś rezygnuje dla obopólnej korzyści.

Mediator – „mistrz ceremonii”

Rola mediatora w toku mediacji jest bardzo specyficzna i często błędnie rozumiana przez strony. Mediator nie działa bowiem jak sąd, nie rozstrzyga kto ma rację, nie wydaje wyroków. Nie ocenia sprawy i nie faworyzuje żadnej ze stron. Jest on neutralną osobą, której celem jest pomoc stronom w osiągnięciu konsensusu i zakończenia sporu. Pomaga pracodawcy i pracownikowi w przedstawieniu ich oczekiwań i zrozumieniu interesów drugiej strony. Stara się nakierować uwagę stron nie na spór, ale możliwość rozwiązania go i przyszłe relacje stron (czasem dalej pozostających w stosunku pracy).

Mediatora śmiało można nazwać „mistrzem ceremonii”, jest on kluczową postacią mediacji. Przede wszystkim:

- podejmuje kontakt ze stronami;
- odbiera oświadczenia o zgodzie na mediację i osobę mediatora;
- wyznacza termin i miejsce spotkania;
- informuje strony o tym jak przebiegają mediacje i wyjaśnia niejasności;
- informuje strony o ich prawach i dobrowolności udziału w mediacji;
- zarządza przebiegiem i tempem mediacji;
- decyduje kiedy spotyka się osobno z każdą ze stron, a kiedy odbywają się wspólne spotkania;
- dba o właściwą komunikację;
- wspiera strony w przedstawieniu swoich stanowisk, zadaje pytania, podsumowuje wypowiedzi, pozwala stronom dobrze zrozumieć ich oczekiwania;
- pomaga stronom w poszukiwaniu rozwiązań;
- zapewnia zgodność postępowania z podstawowymi zasadami postępowania mediacyjnych oraz z przepisami prawa;
- dba, aby ugoda była zgodna z przepisami prawa;
- sporządza protokół z mediacji.

Mediator nie ma prostego zadania. Prowadzi rozmowy ze stronami, które jak to często bywa w stosunku pracy, są mocno zwaśnione i zantagonizowane. Wiadomo, jak potrafią wyglądać rozmowy chociażby pomiędzy organizacjami związkowymi w firmie a jej zarządem. Nierzadko też spory pracownicze budzą silne emocje, wszakże dotyczą bardzo istotnych kwestii związanych z jednej strony z codziennym życiem (relacjami w pracy) i źródłem utrzymania pracownika, z drugiej zaś z interesami gospodarczymi i organizacyjnymi pracodawcy.

Bazując na swoim doświadczeniu i profesjonalizmie mediator musi w takich warunkach dobrać odpowiednią metodę mediacji, tak aby właściwie nakierować strony na szukanie konsensusu. Mediator musi z dużym wyczuciem obserwować strony w trakcie rozmów. Powinien widzieć, kiedy stronom trzeba dać więcej czasu na ochłonięcie i odłożyć dyskusję na kilka dni, kiedy warto spotkać się osobno, a kiedy jest czas na wspólne rozmowy. Wzbudzając zaufanie, ale i respekt, ma szansę aby doprowadzić strony do osiągnięcia sukcesu.

Jak nie negocjować – najczęstsze błędy utrudniające osiągnięcie porozumienia

W mediacji nie chodzi o to, aby udowodnić kto ma rację. Strony często mają tendencję do traktowania gabinetu mediatora jak sali sądowej, a nie o to chodzi w mediacji. W negocjacjach nie należy skupiać się na tym, czyje argumenty są ważniejsze, ale na tym, jak mimo sporu osiągnąć porozumienie.

Najczęstszymi błędami, które utrudniają osiągnięcie porozumienia są:

- utrzymywanie za wszelką cenę, że racja jest po naszej stronie
 - nie temu służy mediacja, aby przesądzić kto ma rację, ale aby wypracować taki sposób rozwiązania sporu, który będzie akceptowalny dla obu stron i pozwoli zakończyć konflikt
- powoływanie się na orzecznictwo, przepisy i traktowanie gabinetu mediatora jak sali sądowej
 - mediacja to nie jest miejsce na argumenty natury merytorycznej (prawnej) mające za zadanie przekonać przeciwnika do swojej racji, a miejsce na wypracowanie porozumienia
- skupienie się na jedynym możliwym rozwiązaniu
 - często strony traktują sprawę w kategoriach zerojedynekowych tj. skupiają się na jedynej możliwości rozwiązania konfliktu. Tymczasem taka postawa może skutkować tym, że nie dostrzegają, że mogą istnieć inne rozwiązania korzystne dla wszystkich
- uleganie emocjom, które najczęściej skutkują eskalacją konfliktu, a nie jego rozwiązaniem
 - chociaż czasem trudno pohamować emocje, spotkanie mediacyjne nie służy „wykrzyczeniu” swoich racji czy pretensji. Zdarza się jednak, że przed mediacją stronom brakuje normalnej rozmowy i dopiero w czasie spotkania mają okazję pełnego zaprezentowania swoich racji – to niestety miecz obosieczny i może zarówno przyczynić się do rozwiązania sporu, jak i jego eskalacji

Czy można ujawnić informacje z mediacji w postępowaniu sądowym? Co się dzieje, gdy tak się stanie?

Poufność, poufność i jeszcze raz poufność! Jest to jedna z naczelných zasad postępowania mediacyjnego. Wiąże ona wszystkie osoby biorące udział w postępowaniu, a zatem pracownika, pracodawcę i samego mediatora. Obejmuje też specjalistów, pełnomocników czy doradców stron, jeśli brali udział w postępowaniu mediacyjnym. W przeciwnym przypadku istniałoby ryzyko, że strony, w obawie przed wykorzystaniem ujawnionych

w toku negocjacji informacji, nie mogłyby zaangażować się w prowadzenie rozmów w sposób pozwalający osiągnięcie kompromisu. Zatem wszelkie proponowane warunki, ustępstwa, na które strony się godziły, argumenty, jakie podnosiły, są ściśle poufne.

Obowiązek poufności wiąże strony zarówno, gdy mediacje zakończyły się sukcesem, jak i kiedy nie udało się zawrzeć porozumienia. Nie ma również znaczenia to, że sąd skierował strony do mediacji w trakcie trwającego procesu. Sąd nie otrzyma szczegółowych informacji o przebiegu mediacji, czy propozycjach składanych przez strony. W protokole o zakończeniu mediacji, mediator powinien wyłącznie oznaczyć miejsce i czas przeprowadzenia mediacji, a także imię, nazwisko (nazwę) i adresy stron, imię i nazwisko oraz adres mediatora, a ponadto wynik mediacji. Nie znajdzie się tam szczegółowy opis mediacji.

Jeśli któraś ze stron naruszyłaby zakaz i powołała się w toku postępowania sądowego na propozycje ugodowe, propozycje wzajemnych ustępstw lub inne oświadczenia składane w postępowaniu mediacyjnym, sąd nie będzie ich brał pod uwagę. Nie można też powołać mediatora na świadka w postępowaniu sądowym, jeśli postępowanie mediacyjne nie doprowadziło do zawarcia ugody.

Jeśli, któraś ze stron naruszyłaby nakaz poufności, a ujawnienie informacji doprowadziło do powstania szkody, strona może dochodzić odszkodowania na zasadach ogólnych przewidzianych w kodeksie cywilnym. Podobnie będzie jeśli to nie strona, a mediator lub inna z osób biorąca udział w postępowaniu naruszyła obowiązek poufności.

Uwaga!

Kwestia nagrywania spotkań mediacyjnych pozostaje poza regulacjami. Teoretycznie możemy sobie wyobrazić, że obie strony zgodnie będą chciały utrwalić przebieg mediacji. W praktyce jednak nagrywanie przebiegu mediacji może godzić w zasadę poufności i stanowić pokusę do wykorzystywania nagrania do innych celów np. szantażowania jednej ze stron. Mało który mediator zgodziłby się na nagrywanie posiedzenia mediacyjnego. Uznajemy zatem, że mediacja co do zasady nie powinna być nagrywana, a rozmowy pomiędzy stronami powinny pozostać w żaden sposób nienarażone na ich ujawnienie.

Kto może prowadzić mediacje w imieniu pracodawcy?

Pracodawca może prowadzić mediacje samodzielnie. Z reguły jednak wyznacza osobę odpowiedzialną za prowadzenie spraw pracowniczych. Może to być zatem dyrektor HR, specjalista o relacji pracowniczych czy zewnętrzny prawnik. Często jest tak, że za pracodawcę działa dyrektor HR, wspierany przez prawnika.

Ważne, aby osoba, która będzie prowadziła mediacje w imieniu pracodawcy posiadała odpowiednie upoważnienie. W przeciwnym razie może się okazać, że bez właściwego umocowania wypracowana ugoda okaże się nieważna. Na szczęście mediatorzy weryfikują kwestie formalne przed przystąpieniem do mediacji i sprawdzają, że osoba wydelegowana przez pracodawcę do prowadzenia mediacji może reprezentować pracodawcę w postępowaniu mediacyjnym.

Uwaga!

Osoba reprezentująca pracodawcę w postępowaniu mediacyjnym nie musi być członkiem zarządu czy wspólnikiem spółki. Pracodawcy często mylnie zakładają, że skoro tylko osoba wchodząca w skład organu zarządzającego spółki może występować jako strona w sądzie (brać udział w posiedzeniach, być przesłuchiwana, podpisywać pisma itd.) to te same zasady będą obowiązywać w procedurze mediacji – nic bardziej mylnego. Reprezentacja przewidziana w Krajowym Rejestrze Sądowym, a udział w mediacji, to kwestie niepowiązane.

Co więcej, w mediacji pracodawcę może reprezentować nawet osoba, która nie jest wyznaczona do dokonywania czynności w sprawach z zakresu prawa pracy zgodnie z art. 31 k.p. (czyli osoba upoważniona do działania za pracodawcę, np. Dyrektor HR). Ustanowienie osoby reprezentującej pracodawcę w czasie mediacji jest zatem niezależne od ogólnych reguł reprezentacji pracodawcy. Może to być w zasadzie każda osoba – ważne, aby miała stosowne pełnomocnictwa, wiedzę w sprawie oraz umiejętności koncyliacyjne.

Rola prawnika w mediacji

Rola prawnika podczas mediacji zależy od tego czy jest on jedyną osobą reprezentującą pracodawcę czy też występuje obok klienta – osoby z ramienia pracodawcy, która dobrze zna sprawę, rzeczywistość danej firmy i potrafi ocenić, które rozwiązanie doprowadzi do ugodowego zakończenia sporu. Jeśli prawnik występuje samodzielnie, powinien przede wszystkim kierować się interesem swojego pracodawcy i działać w określonych uprzednio granicach. Zanim dojdzie do spotkania mediacyjnego i przedstawienia propozycji ugodowych, prawnik powinien przeprowadzić dokładną rozmowę z pracodawcą, podczas której wspólnie rozważą różne możliwości zakończenia sporu, zakreślą zakres w jakim prawnik może negocjować, a przede wszystkim ustalą priorytety pracodawcy – to co jest dla niego najistotniejsze. W czasie samej mediacji prawnik nie powinien wykroczać poza ustalone instrukcje (chyba, że pracodawca da mu w tym zakresie wolną rękę). Dobrze też, aby w czasie spotkania mediacyjnego osoba decyzyjna od strony pracodawcy była dostępna, tak aby przy nieprzewidzianym obrocie spraw można było się z nią swobodnie skontaktować. Jeżeli prawnik nie jest pewny, że jego klient nie zaakceptowałby danego rozwiązania, powinien zadbać o przerwę w mediacji. Zupełnie inaczej przedstawia się rola prawnika, który w mediacji bierze udział obok swojego pracodawcy. W takiej sytuacji jego funkcja jest zdecydowanie odmienna niż w toku procesu sądowego. Powinien on bowiem jedynie towarzyszyć i wspierać pracodawcę, a nie zastępować go w negocjacjach. Oczywiście towarzysząc klientowi, prawnik powinien informować go, jakie dana decyzja może nieść za sobą konsekwencje prawne. Zgodnie z zasadą równowagi stron po obu stronach skład „zespołów negocjacyjnych” powinien być zbliżony. Jeżeli wiadomo, że z drugiej strony stołu będzie zasiadał prawnik, dobrze również mieć i swojego pełnomocnika przy sobie. Prawnika w czasie mediacji musi jednak pamiętać, że nie jest na sali sądowej i że celem mediacji jest zawarcie ugody, a nie wygranie sprawy. Niestety w praktyce zdarza się, że część prawników nie odróżnia tych sytuacji i wtedy warto rozważyć, czy strony nie powinny się spotkać i porozmawiać bez udziału prawników. W takim wypadku, posiedzenie mediacyjne można ograniczyć jedynie do rozmów koncyliacyjnych i wypracowania możliwego rozwiązania. Prawnika można zaś zaangażować w proces konstrukcji lub sprawdzenia samej treści ugody.

Mediacja online – czy można ugodzić się na odległość?

Pisząc to opracowanie w czasie pandemii SAR-CoV-2, nie sposób nie odpowiedzieć na pytanie czy mediuwać można zdalnie. Tak, nie ma żadnych przeszkód, aby postępowanie mediacyjne przeprowadzić zdalnie. Można do tego użyć środków komunikacji na odległość, przy czym zaleca się stosowanie programów do wideokonferencji. Teoretycznie nie ma przeciwwskazań, aby mediację przeprowadzić z wykorzystaniem jedynie fonii (przez telefon), natomiast doświadczenie wskazuje, że znacznie łatwiej dojść do porozumienia, gdy strony się również widzą i spotkanie online w trybie wideokonferencji zastępuje nam to „na żywo”.

Jeżeli przeszkody natury organizacyjnej jak np. odległość między stronami, niemożliwość podróżowania, kwestie zdrowotne czy też wspomniana wcześniej pandemia COVID-19 uniemożliwiają stronom spotkanie osobiste, nie trzeba sprawy odkładać na później lub brnąć w długotrwały spór sądowy. Możliwe jest również prowadzenie mediacji w formie hybrydowej, podczas której np. tylko jeden z uczestników będzie łączył się za pomocą odpowiedniego programu, podczas gdy pozostali spotkają się osobiście.

Prowadzenie mediacji zdalnie zapewnia stronom większość elastyczność czasową i wygodę związaną z brakiem konieczności dojazdu. Małym minusem takiej formy jest bariera ekranu komputera, która chociaż coraz bardziej zatarta, nie zastąpi jednak rozmowy w cztery oczy.

Zdalne zawarcie ugody

Skoro można mediuwać zdalnie to powstaje pytanie czy na odległość można zawrzeć i samą ugodę.

Tak, w zasadzie cały proces mediacji łącznie z podpisaniem ugody można przeprowadzić bez osobistego kontaktu stron.

Ugodę na odległość można zawrzeć w dwojaki sposób:

- ▶ poprzez korespondencyjną wymianę papierowej treści ugody podpisanej własnoręcznym podpisem przez strony;
- ▶ poprzez podpisanie dokumentów w formie elektronicznej przy użyciu kwalifikowanego podpisu elektronicznego.

Pierwsze rozwiązanie jest dość standardowe. Strony podpisują treść ugody jednakże jedynie jej egzemplarze przekazują sobie z wykorzystaniem np. poczty czy kuriera. Co istotne, w naszej ocenie nie ma konieczności, aby strony podpisały ten sam egzemplarz. Ugoda jest bowiem formą umowy pomiędzy stronami, a zgodnie z art. 78 § 1 zd. drugie k.c. do zawarcia umowy wystarcza wymiana dokumentów obejmujących treść oświadczeń woli, z których każdy jest podpisany przez jedną ze stron, lub dokumentów, z których każdy obejmuje treść oświadczenia woli jednej ze stron i jest przez nią podpisany. Jeżeli zatem strony odeślą sobie podpisaną ugodę o tej samej treści to dojdzie do jej skutecznego zawarcia.

Drugie rozwiązanie dotyczy sporządzenia i podpisania ugody w formie elektronicznej. Aby tego typu czynność była skuteczna musi zostać podpisana kwalifikowanym podpisem

elektronicznym, który na podstawie Rozporządzenia UE⁷ ma skutek prawny równoważny podpisowi własnoręcznemu. Natomiast na podstawie art. 78¹ § 2 k.c., oświadczenie woli złożone w formie elektronicznej jest równoważne z oświadczeniem woli złożonym w formie pisemnej.

Z przepisów

Art. 78 kc – Forma pisemna

§ 1. Do zachowania pisemnej formy czynności prawnej wystarcza złożenie własnoręcznego podpisu na dokumencie obejmującym treść oświadczenia woli. Do zawarcia umowy wystarcza wymiana dokumentów obejmujących treść oświadczeń woli, z których każdy jest podpisany przez jedną ze stron, lub dokumentów, z których każdy obejmuje treść oświadczenia woli jednej ze stron i jest przez nią podpisany.

Art. 78¹ kc – Elektroniczna forma czynności prawnej

§ 1. Do zachowania elektronicznej formy czynności prawnej wystarcza złożenie oświadczenia woli w postaci elektronicznej i opatrzenie go kwalifikowanym podpisem elektronicznym.

§ 2. Oświadczenie woli złożone w formie elektronicznej jest równoważne z oświadczeniem woli złożonym w formie pisemnej.

Uwaga!

Należy zwrócić uwagę na to, że nie każdy podpis elektroniczny jest podpisem kwalifikowanym w rozumieniu Rozporządzenia UE. Podpis elektroniczny, który nie jest kwalifikowany tj. nie spełnia wymogów rozporządzenia i nie posiada odpowiedniego certyfikatu, nie jest równoważny podpisowi własnoręcznemu, zatem zawarcie ugody z użyciem takiego podpisu może okazać się wadliwe.

Uwaga!

Należy również pamiętać, że forma elektroniczna to dokument elektroniczny podpisany kwalifikowanym podpisem elektronicznym, a nie np. zwykły e-mail. Wymiana e-maili, czyli tzw. forma dokumentowa, nie spełnia wymogu podpisania ugody przez strony.

Dozwolony mix – mediacja stacjonarnie, a ugoda online

Nie ma przeciwwskazań, aby po mediacji przeprowadzonej stacjonarnie strony samą ugodę zawarły już na odległość czy to poprzez wymianę egzemplarzy ugody czy też poprzez zawarcie jej z użyciem kwalifikowanego podpisu elektronicznego. W naszej ocenie nie ma również przeciwwskazań, aby ugodę zawrzeć w formie mieszanej tj. aby

⁷ Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 910/2014 z dnia 23 lipca 2014 r. w sprawie identyfikacji elektronicznej i usług zaufania w odniesieniu do transakcji elektronicznych na rynku wewnętrznym oraz uchylające dyrektywę 1999/93/WE

jedna ze stron podpisała ugodę własnoręcznie, a druga elektronicznie. Taka sytuacja może bardzo często pojawiać się właśnie przy mediacji w sprawach z zakresu prawa pracy, gdzie z reguły pracodawca dysponuje kwalifikowanym podpisem elektronicznym, a pracownik nie. Dla samego pracodawcy zawarcie ugody w formie elektronicznej jest również o tyle wygodne, że nie zawsze osoba umocowana do podpisania ugody w jego imieniu będzie dostępna do złożenia podpisu własnoręcznie (np. członek zarządu mieszkający na stałe za granicą).

Czy ugoda może być niedopuszczalna? Czy sąd może nie zatwierdzić ugody?

Tak, są sytuacje, w których ugoda może zostać uznana za niedopuszczalną, a sąd odmówi jej zawarcia, zatwierdzenia lub nadania klauzuli wykonalności.

W przypadku ugody sądowej (zawieranej przed sądem) może być ona uznana za niedopuszczalną, jeżeli jej treść jest niezgodna z prawem lub zasadami współżycia społecznego albo zmierza do obejścia prawa. Sąd nie zgodzi się na zawarcie tak skonstruowanej ugody.

W przypadku zaś, gdy do zawarcia ugody dochodzi poza sądem (np. przed mediatorem) i wystąpiono do sądu o jej zatwierdzenie lub nadanie klauzuli wykonalności, sąd może odmówić powyższego, jeżeli ugoda byłaby sprzeczna z prawem lub zasadami współżycia społecznego, zmierzała do obejścia prawa, a także gdyby była niezrozumiała lub zawierała sprzeczności. Uwzględnienie w powyższej sytuacji dodatkowych przesłanek w postaci ugody niezrozumiałej lub zawierającej sprzeczności, ustawodawca uzasadnia tym, że zawarcie ugody pozasądowej może odbywać się bez udziału osób posiadających wiedzę prawniczą i w związku z tym, taka ugoda może zostać źle skonstruowana, a rolą sądu jest to zweryfikować. Nie zmienia to faktu, że żadna ugoda nie może być wewnętrznie sprzeczna, niezależnie od tego czy dochodzi do jej zawarcia w obecności sądu, prawników czy wyłącznie samych stron. Zatem powyższe rozróżnienie w przepisach należy raczej traktować jako sztukę dla sztuki niż znaczącą odmiennność.

Z przepisów

Art. 183¹⁴ kpc – Klauzula wykonalności

§ 3. Sąd odmawia nadania klauzuli wykonalności albo zatwierdzenia ugody zawartej przed mediatorem, w całości lub części, jeżeli ugoda jest sprzeczna z prawem lub zasadami współżycia społecznego albo zmierza do obejścia prawa, a także gdy jest niezrozumiała lub zawiera sprzeczności.

Art. 184 kpc – Dopuszczalność ugody

Sprawy cywilne, których charakter na to zezwala, mogą być uregulowane drogą ugody zawartej przed wniesieniem pozwu. Sąd uzna ugodę za niedopuszczalną, jeżeli jej treść jest niezgodna z prawem lub zasadami współżycia społecznego albo zmierza do obejścia prawa.

Kontrola dopuszczalności ugody wydaje się być instytucją słuszną, w szczególności jeśli dochodzi do niej bez udziału sądu czy prawników. Ugoda nie może bowiem być sprzeczna z prawem czy zmierzać do jego obejścia.

PRZYKŁAD:

Pracodawca nie stosuje przewidzianych norm BHP, w związku z czym kilku pracowników złożyło pracodawcy oświadczenie o rozwiązaniu umowy bez wypowiedzenia. Pracodawca zaproponował pracownikom rozmowy mediacyjne. Strony doszły do porozumienia na podstawie, którego pracodawca dał pracownikom podwyżkę, jednak zaznaczył, że warunki ich pracy pozostaną identyczne tj. niezgodne z zasadami BHP. Pracownicy zobowiązali się również do milczenia i nie informowania jakichkolwiek organów o warunkach pracy w zakładzie. Taka umowa jest sprzeczna z prawem, gdyż nie można zatrudniać pracowników w warunkach niezgodnych z przepisami BHP, nawet za ekstra wynagrodzeniem. Nie można też odpłatnie zobowiązać strony do ukrywania nadużyć w zakładzie pracy.

Ugoda nie może być również sprzeczna z zasadami współżycia społecznego, co ma zapobiegać sytuacjom, w których porozumienie stron naruszałoby normy moralne czy też jedna ze stron wykorzystywałaby swoją pozycję względem drugiej. Katalog zasad współżycia społecznego jest otwarty i każda sytuacja powinna być oceniana indywidualnie.

Czy mediator może być świadkiem?

Co do zasady – **nie** – mediator nie może być świadkiem w sprawie co do faktów, o których dowiedział się w związku z prowadzeniem mediacji. Strony mogą jednak zwolnić mediatora z obowiązku zachowania tajemnicy mediacji i powołać na świadka. Aby tego dokonać niezbędna jest zgodna wola obu stron.

Uwaga!

Teoretycznie, mediator może być świadkiem w sprawie co do innych faktów, tj. takich, które nie były objęte mediacją. Taka sytuacja jest jednak bardzo rzadka. Jeżeli między mediatorem a stronami jest jakakolwiek relacja mogąca mieć nawet teoretyczny wpływ na sprawę to taka osoba nie powinna być mediatorem w tej sprawie. Należy tu stosować zasady podobne do wyłączenia sędziego. W sprawach pracowniczych również wątpliwy może być mediator, który np. kiedyś pracował u pracodawcy i sam rozstał się z pracodawcą w dobrych lub nie najlepszych relacjach. Osobę mediatora i jego potencjalny związek ze stronami należy jednak oceniać indywidualnie w konkretnych przypadkach.

Negocjacje poza procedurą – czy strony mogą dogadać się na własną rękę?

Niezależnie od wybranego sposobu próby rozwiązania sporu pomiędzy stronami, najważniejszy jest jego efekt, jakim jest dojście do porozumienia. Mediacja jest tylko jednym ze sposobów rozwiązywania sporów. Nie ma przeciwwskazań, aby strony wybrały jakąkolwiek inną formę ADR.

Nie ma również przeciwwskazań, aby strony po zakończonej mediacji lub wyrażeniu braku zgody na mediację, na którą skieruje sąd, wróciły do rozmów na własną rękę. Takie rozwiązanie może mieć również swoje plusy. Chociaż koszty mediacji są stosunkowo niewielkie, to jednak istnieją – dogadując się samemu, strony oszczędzają na opłacie od mediacji. Inną przyczyną załatwienia sprawy samemu może być niechęć do

poruszania niektórych tematów w obecności osób trzecich (w tym mediatora). Strony mogą podejmować próby ugodowe w czasie trwania postępowania bez wszczynania oficjalnej mediacji. Będzie im tym łatwiej je przeprowadzić jeżeli mają profesjonalnych pełnomocników. Taka sytuacja jest bardzo powszechna, a zadaniem sądu jest wręcz namawiać strony do ugodowego załatwienia sprawy.

Obawa pracownika przed mediacją – jak temu zapobiec?

Chociaż w ostatnich czasach mamy do czynienia z rynkiem pracownika, to i tak panuje przekonanie, że pracodawca jest silniejszą stroną stosunku pracy. W wielu branżach pracownicy mogą obawiać się mediowania czy innych pozasądowych sposobów na rozwiązanie sporu z pracodawcą. Nieufność pracowników może wynikać z szeregu powodów. Przede wszystkim mogą się oni obawiać, że stracą swoje prawa, zostaną wykorzystani czy, że ugoda nie będzie się im opłacać – może zatem lepiej sprawę wyjaśnić w sądzie.

Jeżeli pracodawca chce wdrożyć mediację jako jeden z podstawowych sposobów rozwiązywania sporów w firmie to powinien rozpocząć od akcji informacyjnej ukazującą mediację jako pozytywny i efektywny sposób załatwienia sprawy niezależnie od tego czy dotyczy sporu w czasie trwania stosunku pracy czy już po jego zakończeniu. Pracodawca może też podpisać stałą umowę z centrum mediacyjnym, którego w razie zapotrzebowania kierowałoby mediatora do rozwiązania konfliktu lub też zgodzić się na prowadzenie mediacji przez mediatora wskazanego przez pracownika (oczywiście osobę mającą stosowne uprawnienia).

Dostępne są również i inne polubowne metody zakończenia sporu (np. komisje pojednawcze, negocjacje czy zakładowy ombudsman), o których pisaliśmy już na wstępie opracowania. Wybór i pracodawcy i pracownika jest zatem bardzo szeroki. W przypadku metod polubownego rozwiązania sporu, powiedzenie „cel uświęca środki” ma bowiem zupełnie odmienne znaczenie, o ile szczerym celem obu stron jest właśnie osiągnięcie porozumienia i zakończenie konfliktu.

WYKAZ AKTÓW PRAWNYCH DOTYCZĄCYCH MEDIACJI

1. Ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. **Kodeks postępowania cywilnego** (art. 10, art. 981, art.103, art. 1041, art.1831 – 18315, art. 2021, art. 2057, art. 210 § 22, art. 2591).
2. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. **Kodeks pracy** (art. 244 – 258).
3. Ustawa z dnia 28 lipca 2005 r. o **kosztach sądowych w sprawach cywilnych** (art. 5 ust. 1 pkt. 11, art. 13e, art. 71 pkt. 1, art. 95 ust. 1 pkt. 9).
4. Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. o **ustroju sądów powszechnych** (art. 4; art. 158 – 175)
5. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 21 maja 2008 r. **w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych** (2008/52/WE).
6. Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 20 stycznia 2016 r. **w sprawie prowadzenia listy stałych mediatorów**.
7. Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 20 czerwca 2016 r. **w sprawie wysokości wynagrodzenia i podlegających zwrotowi wydatków mediatora w postępowaniu cywilnym**.
8. Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 r. **w sprawie warunków wynagradzania mediatorów z listy ustalonej przez ministra właściwego do spraw pracy**.
9. **Kodeks Etyki Mediatora**, przygotowane przez Polskie Centrum Mediacji, Warszawa, wydanie czwarte poprawione 2021 (pierwsze wydanie Warszawa 2000) – <https://mediator.org.pl/baza-wiedzy/kodeks-etyki-mediatora/>

WYKAZ POZOSTAŁYCH AKTÓW PRAWNYCH

1. Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. **Kodeks cywilny**.
2. Ustawa z dnia 23 maja 1991 r. **o rozwiązywaniu sporów zbiorowych**.
3. Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. **o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji**.
4. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) z dnia 23 października 2019 r. **w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii** (219/1937).
5. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 910/2014 z dnia 23 lipca 2014 r. **w sprawie identyfikacji elektronicznej i usług zaufania w odniesieniu do transakcji elektronicznych na rynku wewnętrznym oraz uchylające dyrektywę** (1999/93/WE).