

Stanisław Garlicki, Stanisław Janczewski

Zebranie dyskusyjne poświęcone omówieniu zadań kierownika zespołu

Palestra 8/12(84), 1-20

1964

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Serdeczne życzenia Świąteczne i Koworoczne

składa

Współpracownikom i Czytelnikom „Palestry”

Redakcja

Zebranie dyskusyjne poświęcone omówieniu zadań kierownika zespołu

W dniu 10 listopada 1964 r. w lokalu Naczelnej Rady Adwokackiej odbyło się zorganizowane przez Kolegium Redakcyjne „Palestry” zebranie dyskusyjne na następujący temat: „Zadania kierownika zespołu i ich realizacja w świetle obowiązujących przepisów”.

W zebraniu tym wzięli udział adwokaci: Stefan Askanas, Witold Dąbrowski, Stanisław Garlicki, Andrzej Jaklicz, Waclaw Kozłowski, Zdzisław Krzemiński, Józef Michalak, Władysław Osuchowski, Henryk Pauszyński, Karol Potrzobowski, Zygmunt Skoczek, Bogdan Szymański oraz Kolegium Redakcyjne „Palestry”: adw. Stanisław Janczewski, adw. Antoni Bądkowski i red. Zbigniew Łakomski.

Wprowadzenie do dyskusji opracowane zostało przez wiceprezesa NRA adwokata Stanisława Garlickiego i rozesłane zawczasu osobom zaproszonym do udziału w dyskusji. Wprowadzenie to zamieszczamy niżej.

STANISŁAW GARLICKI

Zadania kierownika zespołu i ich realizacja w świetle obowiązujących przepisów

I. Prawidłowe wykonywanie zawodu adwokackiego zależy w niemałej mierze od właściwego funkcjonowania zespołu, a to ostatnie — od należytego realizowania zadań tegoż zespołu przez jego kierownika.

Dotychczasowe doświadczenia wskazują, że w tej dziedzinie daleko jeszcze do ideału. W wielu wypadkach kierownik albo nie spełnia sze-

regu swych zadań, albo też spełnia je tylko formalnie, co niejednokrotnie dzieje się z cichą aprobatą ogółu członków zespołu. Podstawowe założenia reformy adwokatury, tj. wzmożenie kolektywnego zainteresowania się pracą zespołu oraz zapewnienie należytego poziomu świadczonej przez zespół pomocy prawnej, nie są łatwe do osiągnięcia bez prawidłowego i całkowitego spełniania swych zadań przez kierownika zespołu.

II. Zadania te są bardzo liczne. Określają je przepisy art. 20, 21, 29, 30 i 89 ustawy o ustroju adwokatury oraz § 10, 12, 21, 23, 27, 34, 35, 38 i 39 rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości w sprawie zespołów adwokackich, a także uchwały władz samorządu adwokatury.

Zorganizowana przez redakcję „Palestry” dyskusja powinna — przez wymianę poglądów — dostarczyć elementów mogących ułatwić samorządowi adwokatury podjęcie odpowiednich kroków w tej dziedzinie. Wydaje się rzeczą celową skoncentrowanie dyskusji na najistotniejszych zadaniach kierownika, i to zwłaszcza na takich, których realizacja napotyka trudności zarówno ze względu na przyczyny natury obiektywnej, jak i ze względu na przejawiającą się tendencję do zachowania w nowych formach dawnej treści.

Zamierzam więc w swym wprowadzeniu do dyskusji ograniczyć się do następujących problemów:

- a) zawieranie umów z klientami zespołów i ustalanie wynagrodzenia,
- b) obrona z urzędu i substytucje,
- c) kontrola pracy zawodowej członków zespołu,
- d) kierowanie pracą aplikantów adwokackich.

Sądzę, iż byłoby pożądane, żeby również dyskusja, jeżeli nie ma ona ulec zbyt niemu rozproszeniu, skupiła się na tych tylko problemach.

III. Zgodnie z art. 20 ustawy oraz § 20 i 26 rozporządzenia umowy z klientami zawiera wyłącznie kierownik zespołu i on też ustala w drodze porozumienia z klientem wysokość oraz termin zapłaty wynagrodzenia. Paragraf 13 rozporządzenia zezwala na to, by kierownik w swych obowiązkach wyręczał się zastępcą lub wyznaczonym członkiem zespołu. Zasada ta obowiązywała także w poprzednio obowiązujących przepisach (§ 18 i 20 rozp. z 31.III.1958 r.), w wielu jednak wypadkach nie była w ogóle przestrzegana albo też była realizowana tylko ułamkowo w formie następnej akceptacji umowy, zawartej pomiędzy adwokatem a klientem przez kierownika zespołu w postaci podpisu na karcie ewidencyjnej.

Istnieją niewątpliwie trudności obiektywne w realizacji tej zasady. Kierownik zwykle jest adwokatem wykonującym zawód. W godzinach przyjęć zajęty jest swymi czynnościami zawodowymi. Nowy klient musi nieraz nadmiernie długo czekać, by dostać się do kierownika, następnie do właściwego adwokata, a wreszcie ponownie do kierownika dla ustalenia wynagrodzenia i terminów jego wpłaty, gdyż czynności te z reguły dadzą się wykonać dopiero po dokładniejszej rozmowie adwokata z klientem.

Kierownik nie bywa w zespole przez cały czas jego funkcjonowania. Wyręczanie się zastępcą, a tym bardziej adwokatem wyznaczonym, ma swe minusy, gdyż ten zastępca, a zwłaszcza adwokaci wyznaczeni nie są zorientowani co do tego, jaki jest stan obciążenia sprawami poszczegól-

nych członków zespołów oraz ile otrzymali już skierowań. Wydaje się, że konieczne są tutaj dwa środki zaradcze.

Pierwszy z nich — to zmniejszanie zbyt licznych zespołów. Ustawowa górna granica 20 (a nawet 25) członków zespołu nie jest dla tych celów adekwatna. Naczelna Rada Adwokacka w uchwale z dnia 17.IX.1964 r. zaleciła, by dążyć do zmniejszenia liczby członków zespołu do 15, bo istotnie chyba tylko w tych granicach kierownik zespołu może rzeczywiście spełnić ciążące na nim zadania.

Drugi środek zaradczy w większych zespołach — to realizacja § 32 pkt 2 i 3 rozporządzenia, tzn. zwolnienie kierownika od prowadzenia spraw przy jednoczesnym przyznaniu mu wyższego dodatku za kierownictwo. Kierownik uczestniczyłby wówczas w dochodach zespołu tylko w równej części (2 000 zł), natomiast nie uczestniczyłby w podziale nadwyżki, bo nie miałby żadnych wpływów z honorariów, ale miałby za to odpowiednio wyższy (przynajmniej 2 000 zł) dodatek za kierownictwo.

Oba te środki pociągają jednak za sobą wzrost kosztów zespołu, co należałoby mieć na uwadze przy opracowywaniu przepisów o taksie. Niemniej jednak już obecnie należy przystąpić do realizacji art. 20 ustawy oraz § 20 i 21 rozporządzenia. Będzie to jednym z głównych zadań powstających zespołów wizytacyjnych. Na ogół w zespołach znajdują się wywieszki informujące nowo zgłaszających się klientów o obowiązku zwracania się do kierownika. Informacja ta wraz z danymi dotyczącymi głównych przepisów taksy powinna być ustalona w regulaminie NRA, którego uchwalenia należy oczekiwać w bliskiej przyszłości.

IV. Szczególnego uregulowania wymaga kwestia zawierania umowy z klientem, gdy sprawę ma prowadzić kierownik zespołu. W wypadku takim powinien zawsze działać zastępca kierownika ewentualnie wyznaczony adwokat.

V. W tym miejscu należy podnieść ważną rolę kierownika przy końcowych rozliczeniach z klientem. Karta ewidencyjna zakończonej sprawy musi być skrupulatnie zbadana przez kierownika i ewentualnie nie dopłacone honorarium należycie wyegzekwowane lub w sposób prawidłowy umorzone (patrz artykuł Stefana Duszyńskiego: O właściwą pozycję kierownika zespołu, „Palestra” nr 6/64, s. 12 i nast.).

VI. Dla określenia wkładu pracy członka w zespole kierownik ustala kwoty, które by się należały za sprawy prowadzone bezpłatnie z urzędu (§ 34 ust. 3 pkt 2 rozporządzenia). Sądzić należy, że dotyczy to wszystkich spraw, w których za obronę z urzędu nie wpłynęło honorarium, choćby przypadało ono adwokatowi (§ 27 taksy, art. 120 k.p.c.).

Wynagrodzenie to („wskaźnikowe”, bo tylko dla celów obliczeniowych) również co do wysokości ustala kierownik, który powinien brać pod uwagę nie tylko przepisy taksy, ale i inne okoliczności. Z tego względu wydaje się, że w pewnych wypadkach wynagrodzenie to może być ustalone poniżej taksy (np. gdy powołanie na obrońcę z urzędu nastąpiło z inicjatywy adwokata). Ustalenie wynagrodzenia w sprawie karnej powinno nastąpić po zakończeniu sprawy w danej instancji, natomiast w sprawach cywilnych dopiero po prawomocnym ukończeniu sprawy, gdyż dopiero wówczas wyjaśnione będzie wynagrodzenie z art. 120 k.p.c. (tak też stanowi uchwała Rady Adwokackiej w Warszawie z 5.V.1964 r.).

Wyjaśnienia wymaga sytuacja, gdy po uznaniu rachunkowym adwokata-obroncy z urzędu wpływa od klienta bądź od strony przeciwnej honorarium za tę obronę. Adwokat nie może być przecież dwukrotnie uznany tą kwotą. Windykacja należności z tytułu obrony z urzędu (jak i w ogóle zaległego honorarium) należy do zespołu, gdyż jest to wiarytelność zespołu. Czuwanie więc nad jej windykacją jest obowiązkiem kierownika zespołu, koszty zaś z tego tytułu przypadające wyklada zespół. W razie nieściągnięcia tych kosztów obciążają one zespół, kredyty zaś na ten cel powinny być przewidziane w budżecie zespołu (§ 30 pkt 8 rozporządzenia). Umarzanie nie ściągniętych wiarytelności (zważywszy, że chodzi o wiarytelności jednostki gospodarki społecznej, jaką jest zespół) wymaga szczególnego unormowania, gdyż przepisy dekretu z 16.V.1956 r. o umarzaniu i udzielaniu ulg w spłaceniu należności państwowych (Dz. U. Nr 17, poz. 92) nie dotyczą należności zespołów.

Należy jeszcze podkreślić, że obowiązkiem kierownika zespołu jest informowanie rady adwokackiej o wypadkach bezpodstawnego przyznawania stronie przez sąd prawa do obrony z urzędu.

VII. O ile można przyjąć, że sprawa zaliczania obron z urzędu — przy ustalaniu udziału adwokatów w dochodach zespołu — jest realizowana, o tyle inaczej wygląda problem substytucji, a zwłaszcza ich odpłatności (art. 21 ust. 4 ustawy i § 34 ust. 4 rozporządzenia).

Istnieje tradycja wymienności usług subsyducyjnych i niechęć do rozliczeń z tego tytułu. Zadanie kierownika w tej sprawie jest trudne. Wydaje się, że kierownik powinien tu działać nie z urzędu, lecz na wniosek zainteresowanego adwokata.

Sądę, że zastępowanie adwokata w okresie jego urlopu powinno być bezpłatne (oczywiście na prawach wzajemności), tak jak w stosunkach pracowniczych zastępowanie urlopowanego pracownika przez innych nie stwarza dla nich prawa do dodatkowych świadczeń. Natomiast wyjaśnienia wymaga problem wynagrodzenia substytucji międzyzespołowych, a w szczególności rozstrzygnięcie kwestii, czy wynagrodzenie substytutu ustala kierownik zespołu macierzystego substytutu, czy też kierownik zespołu adwokata udzielającego substytucji, czy wreszcie następuje to w drodze porozumienia obu kierowników. Jest tu konieczna m. zd. instrukcja szczegółowa NRA w sprawie substytucji.

VIII. Zgodnie z § 12 rozporządzenia do kierownika zespołu należy sprawowanie nadzoru nad sposobem wykonywania przez członków tego zespołu obowiązków zawodowych. Klient udziela pełnomocnictwa nie zespołowi, lecz adwokatowi (art. 20 ust. 3), wobec czego decyzja co do sposobu udzielania pomocy prawnej należy do adwokata. W tym zakresie nie pozostaje on wobec kierownika w takim stosunku, żeby miał mu podlegać, i z tego względu kierownik ten nie może udzielić adwokatowi wiążących poleceń co do sposobu prowadzenia sprawy. Z drugiej jednak strony zlecenie od klienta przyjmuje zespół i zespół odpowiada za ewentualne wadliwe wykonanie zlecenia. Nasuwa się więc pytanie, czy kierownik jest uprawniony do dokonania zmiany adwokata, jeżeli dojdzie do wniosku, że dotychczasowy pełnomocnik może narazić zespół na odpowiedzialność materialną.

Wydaje się, że do obowiązków kierownika należy w każdym razie nad-

zór nad — jeśli tak można to określić — zewnętrzną stroną pracy adwokata, a więc nad terminowością wykonywania czynności, należywym sta-
piem akt, prawidłowym informowaniem klienta o stanie sprawy itp.

Kierownik nie może ograniczać swej ingerencji tylko do wypadków skarg ze strony klientów (a tak właśnie jest dotychczas), lecz powinien działać niejako profilaktycznie, zachowując przy tym konieczny takt i umiar. Przykładowo można by wskazać na takie formy tej działalności, jak zapoznawanie się przez kierownika z pismami procesowymi adwokata, obserwacja jego wystąpień na rozprawach, rozmowy konsultacyjne itp.

Wreszcie pożądana byłaby kontrola następną pracy adwokata, tzn. kontrola sposobu prowadzenia sprawy zakończonej, co pozwoli kierownikowi na wytworzenie sobie obrazu o stylu pracy danego adwokata.

IX. Zgodnie z art. 89 ustawy i § 27 rozporządzenia kierownik kieruje pracą aplikantów w porozumieniu z patronami. Obowiązki kierownika zespołu precyzuje Regulamin aplikacji adwokackiej i egzaminu adwokackiego (uchwała NRA z 24—25.V.1963 r. — „Palestra” nr 7—8/63, s. 141), a w szczególności § 3, 4, 15, 21 i 37 tego Regulaminu.

W wielu wypadkach kontakt kierownika z aplikantem w zespole jest bardzo luźny. Do rzadkości zwłaszcza należy realizowanie postanowień § 15 Regulaminu. Kierownik powinien więc badać periodycznie teczkę prac aplikanta (§ 13 Regulaminu), jego dziennik czynności oraz odbywać comiesięczne rozmowy z aplikantem dla zorientowania się w postępach jego szkolenia i w stopniu związania się z pracami zespołu.

Zebranie dyskusyjne zagał Naczelny Redaktor „Palestry” adwokat Stanisław Jan c z e w s k i w słowach następujących:

Otwieram zebranie dyskusyjne zorganizowane przez Kolegium Redakcyjne „Palestry” i witam wszystkich Kolegów przybyłych na to zebranie.

Musimy zdawać sobie sprawę z tego, że jeśli chodzi o reformę adwokatury polskiej, to już poprzednia Naczelna Rada Adwokacka wskazywała na fakt, że punkt ciężkości tej reformy leży w należywym zorganizowaniu i funkcjonowaniu zespołów adwokackich. Doświadczenia, które dotychczas były poczynione na tle stosowania nowej ustawy, potwierdzają tylko ten fakt. Od tego, w jaki sposób będzie zorganizowana w zespołach adwokackich praca i współpraca ich członków, zależy niewątpliwie dalszy rozwój adwokatury w takim kierunku, o jakim nam mówi ustawa o ustroju adwokatury.

W związku z tym na czoło wysuwa się zagadnienie roli i zadań kierownika zespołu. Kierownik zespołu jest bowiem — i będzie nadal — tym czynnikiem, od którego będzie zależało ukształtowanie pracy w zespole. Dlatego temat ten ma tak istotne znaczenie.

Oczywiście, dyskutując na ten temat będziemy musieli mieć na względzie przede wszystkim przepisy ustawy, bo chodzi o to, jak zorganizować pracę kierownika zespołu na tle przepisów obowiązującej ustawy. Dlatego prosilibym Kolegów o trzymanie się zasadniczo tej linii, która została wytworzona przez temat dzisiejszego naszego zebrania dyskusyjnego.

Jeśli chodzi o wprowadzenie do dzisiejszego zebrania dyskusyjnego, którego autorem jest prezes Garlicki, to zostało ono wszystkim zaproszonym rozesłane i nie będziemy tego wprowadzenia powtarzać, tak że po prostu przystąpimy od razu do dyskusji nad nim.

Wiceprezes **Garlicki**:

Chciałbym poinformować Kolegów, że chociaż te tezy były przedstawione Prezydium do wiadomości, niemniej jednak jest to mój pogląd osobisty. Dopiero materiały, jakie będą w toku dyskusji zebrane, pozwolą Prezydium na przystąpienie do rozwiązania tych zagadnień, które są już zaznaczone w moim głosie, jak również tych, które wysuną się jeszcze w toku dyskusji.

Adwokat **Paluszyński** (Warszawa):

Wydaje mi się, że trzeba zacząć od tego, jakie wymagania stawia ustawa kierownikowi zespołu adwokackiego, a następnie zwrócić uwagę na to, że profil pracy zespołów adwokackich jest niejednorodny i zależy od tego, czy zespół adwokacki czynny jest w dużym środowisku miejskim, czy też w małym miasteczku powiatowym, w każdym bowiem z tych zespołów inaczej wygląda praca zespołu i kierownika i w innym też kierunku muszą pójść wysuwane propozycje.

Jeśli chodzi o obowiązki i uprawnienia kierownika zespołu adwokackiego, to rola, jaka została wyznaczona kierownikowi przez ustawę o ustroju adwokatury i rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości w sprawie zespołów adwokackich, stawia kierownikowi poważne wymagania.

Pierwsze wymaganie związane jest z § 12 rozporządzenia, który powierza kierownikowi nadzór nad pracą zespołu adwokackiego. Wiąże się to także z organizowaniem i kierowaniem pracą aplikantów (art. 89 ustawy i § 27 rozporządzenia). Wskazuje to na to, że od kierownika należałoby wymagać dużo w zakresie zawodowego przygotowania.

Drugi taki zespół wymagań, jakie powinniśmy stawiać kierownikowi — to pewne wymagane od niego uzdolnienia organizacyjne uzasadnione tym, że kierownik prowadzi całą pracę zarówno gospodarczą, jak i finansową. Poza tym, jak świadczy o tym codzienna praktyka, przyjmowanie nowych klientów w zespole adwokackim tam, gdzie jest to realizowane, wymaga od kierownika dużej operatywności. Aby kierownik mógł spełnić te zadania, musi się cieszyć dużym autorytetem w zespole.

O pracy zespołów adwokackich nie można mówić jako o czymś jednolitym. W dużych środowiskach miejskich są zespoły, które pracują przeważnie w godzinach popołudniowych, wieczorowych, kiedy kierownik zespołu już w zasadzie nie jest zaabsorbowany pracą zawodową w sądzie. Natomiast w małych miasteczkach powiatowych praca w zasadzie ogranicza się do godzin przedpołudniowych, to znaczy do tych godzin, kiedy kierownik zespołu i jego zastępca pracują w sądzie. Przy tym klientela zespołu w małym miasteczku jest klientelą wiejską, która chciałaby wcześniej wrócić do domu, do pracy, żeby nie czekać w zespole. Stwarza to różne warunki pracy w zespołach jednego i drugiego typu.

Jeśli chodzi o zespoły miejskie, to są to najczęściej zespoły wieloosobowe — w odróżnieniu od zespołów w małych miasteczkach, gdzie zespół jest najczęściej kilkuosobowy (3—5 osobowy).

Obserwacje poczynione wskazują na to, że najjaskrawiej rysuje się sprawa niewykonywania przez kierownika tego zasadniczego obowiązku, którym jest zawieranie umów z klientami. Sprawa ta najostrzej występuje w środowiskach małomiasteczkowych. Tam istotnie trudno jest znaleźć właściwe rozwiązanie. Będę próbował dać tu jedną swoją propozycję,

choć zdają sobie sprawę z jej ulćmności. Będę chciał, żeby Koledzy ten aspekt w swoich wypowiedziach rozważyli.

Jeśli chodzi o miasto, to nie można chyba przyjąć praktyki często dzisiaj stosowanej w zespołach, a sprowadzającej się do tego, że klientów przyjmuje dyżurujący adwokat nie znający sytuacji w zespole, nie znający wpływów poszczególnych kolegów i z tego względu może on działać „na ślepo”; ponadto praktyka taka byłaby sprzeczna z § 20 rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości w sprawie zespołów adwokackich. Również nie do przyjęcia jest praktykowana w wielu zespołach zasada, że kierownik ogranicza się do podpisywania karty ewidencyjnej.

Wydaje mi się, że rozwiązanie może być tutaj jedno, a mianowicie przyjęcie zasady dwuosobowego kierownictwa. Trudno bowiem wymagać od kierownika, żeby codziennie w zespole przez 5 godzin wykonywał swoje czynności. Tu musi być ta korelacja prac kierownika i jego zastępcy, przy czym muszą się oni dzielić obowiązkami i przyjmowaniem klientów.

Jest jeszcze jedno ważne zagadnienie. Każdy adwokat, a więc i kierownik, i jego zastępca chcą zostać przy zawodzie. Jest to bardzo słuszne, gdyż oderwanie się od zawodu w pewnym sensie jest nieodwracalne. Ponadto, aby móc dobrze kierować zespołem, trzeba znać dobrze specyfikę zawodu i tkwić w niej. Dlatego też można by co najwyżej mówić o ograniczeniu przez kierownika swej praktyki, co wiązałoby się ściśle z ekwiwalentem otrzymywanym za pełnienie tej funkcji.

Jeśli chodzi o prowincję, to zagadnienie przyjmowania klientów jest zagadnieniem często jeszcze nie rozwiązany. Tam jednak, i to w szerokim zakresie, odbywa się przyjmowanie klientów poza zespołem. Przyjmowanie spraw sprowadza się często do rozmów z klientami na korytarzu sądu. W tych warunkach przyjęcie klienta przez kierownika uważane jest za zbędną formalność.

Rozważając te zagadnienia, doszedłem do wniosku, czy nie byłoby dobre takie rozwiązanie, żeby w małym miasteczku sąd pomógł w rozstrzygnięciu tego problemu w ten sposób mianowicie, by kierownik lub jego zastępca miał wyznaczane sprawy w tym czasie, kiedy nie pełni swych obowiązków w zespole. Sądzę, że mogłoby to być bez specjalnych trudności ze strony kancelarii sądowej respektowane. Myślę, że tego rodzaju praktyka mogłaby nam pomóc.

Adwokat K r z e m i ń s k i (Warszawa):

Trzeba stwierdzić, że obowiązki kierownika zespołu w większości wypadków nie są wykonywane. Nie jest to wina kierowników zespołów, którzy na terenie Warszawy są wybierani w sposób prawidłowy i co do których od strony personalnej nie można mieć żadnych zastrzeżeń. Jeżeli zatem nie istnieją powody podmiotowe niewykonywania przez nich obowiązków przewidzianych w ustawie i w rozporządzeniu, to widocznie istnieją powody przedmiotowe.

Skoro zespół jest osobą prawną zawierającą umowę z klientem, to taka umowa powinna być ustalona co do treści, a na to potrzebna jest rozmowa kierownika z klientem. Dane statystyczne wykazują, że kierownik zespołu liczącego 25 członków powinien przyjąć 8—9 nowych klientów dziennie (będą zresztą dni, kiedy klientów zgłosi się więcej). Któryż kierownik byłby w stanie przeprowadzić w ciągu paru godzin pracy rozmowy

wę z taką liczbą nowych klientów, zawrzeć z nimi umowę, wypełnić kartę ewidencyjną, określić wynagrodzenie itp.? A przecież ma on jeszcze inne obowiązki, jak np. cały szereg czynności technicznych i gospodarczych, jak nadzorowanie szkolenia aplikantów itp.

Reasumując twierdzę, że dopóki na terenie Warszawy będą istniały zespoły „giganty”, dopóty podstawowe obowiązki wynikające z ustawy i rozporządzenia nie będą przez kierowników zespołów należycie wykonywane z przyczyn od nich niezależnych. Warunki obiektywne wyliczają możliwość ich wykonania.

Jedyną na to radą jest przeorganizowanie zespołów warszawskich. Jeżeli się tego nie zrobi, i to szybko, to z każdym dniem będzie gorzej, bo im dalej od daty ustawy, tym mniej będzie się pamiętało tekst przepisów i mniej skrupulatnie będzie się je wykonywało.

W tej sytuacji są dwa wyjścia: albo rozwiązać zespoły, albo też zezwolić na tworzenie się małych zespołów na zasadach dobrowolności. Nie należy się przy tym obawiać zrzeszania się samych tylko „rekinów” i znalezienia się mniej zarabiających adwokatów „za burtą”. Doświadczenie wykazuje, że taka sytuacja nam nie grozi.

Należyte wykonywanie przez kierownika jego obowiązków jest możliwe tylko w zespole, który by się składał z nie więcej niż 10—12 osób. Poza tym prowizoryczne obliczenia wskazują na to, że zespół o takiej właśnie liczbie członków byłby najbardziej ekonomiczny.

W dalszym ciągu swego przemówienia mówca wskazuje na nierealność obarczenia kierownika zespołu obowiązkiem nadzoru nad szkoleniem aplikantów adwokackich. Aplikanta wychowuje nie kierownik, lecz patron, często się bowiem zdarza (niestety), że kierownik w ogóle nie widuje się z aplikantem.

Mówca nie zgadza się z wysuniętą w tezach koncepcją kierownika typu administracyjnego. Kiedy tworzyły się zespoły, było kilku takich kierowników, którzy nie wykonywali zawodu i z którymi było dużo kłopotów. Kierownikiem zespołu nie może być administrator. Musi to być adwokat wykonujący zawód, adwokat praktykujący i znający na bieżąco zawód. Tylko taki adwokat będzie mógł wypełniać wyznaczone mu ustawą obowiązki, pod warunkiem oczywiście, że zespół będzie liczył najwyżej 10—12 członków.

Należy wreszcie zwrócić uwagę na konieczność zmniejszenia aparatu administracyjnego w zespołach. Dziś przy nadmiernym rozdęciu budżetu i nadmiernym personelu sprawy typu czysto administracyjnego zbyt obciążają kierownika zespołu i odwracają jego uwagę od rzeczy zasadniczych.

Adwokat A s k a n a s (Płock):

Z ogromną satysfakcją wysłuchałem obu moich przedmówców. Założeniem ich przemówień było podkreślenie różnicy i odrębności profilu zespołów prowincjonalnych i zespołów warszawskich.

Z zespołami prowincjonalnymi mam stale do czynienia od chwili ich powstania w 1952 r., byłem bowiem delegatem na 8 powiatów. Różnice są istotnie ogromne. Tak np. po godz. 15 zespół prowincjonalny nie jest już czynny. Próby przełamania tego stanu rzeczy, próby wyznaczania dyżurnych — nie odniosły żadnego skutku. Sprawa zaś jest ważna, bo nie można stawiać na jednym poziomie zespołu, który urzęduje po po-

łudniu, z zespołem, który musi urzędować do godz. 15, a więc w tych godzinach, w których toczą się jeszcze rozprawy sądowe.

Druga zasadnicza rzecz — to typ klienta prowincjonalnego. Jest to klient bardzo konserwatywny. Jeżeli chce on pójść do adwokata X, to nie ma siły, która by go skłoniła do udania się do adwokata Y. Ponadto jest to klient, od którego niekiedy bardzo trudno dowiedzieć się, o co mu chodzi, i nieraz trzeba wiele czasu poświęcić na to, aby ustalić, jaką sprawę należy w jego imieniu wytoczyć. Liczba zaś spraw przydzielanych z urzędu jest na prowincji wręcz fantastyczna. Rzutuje to na pewną dyspozytywność kierownika.

Stała współpraca wszystkich kolegów w ciągu sześciu godzin dziennie wytwarza inny klimat, wpływa na kontakty osobiste pomiędzy członkami zespołu. To co pragnęlibyśmy widzieć w pracy zespołów, mianowicie wzajemne konsultowanie się, jest tu na porządku dziennym. Codziennie koledzy konsultują się w sprawach przez siebie prowadzonych i nie zdarza się, żeby jakiś poważniejszy proces opierał się wyłącznie na zdaniu tego adwokata, który go prowadzi. Konsultacje te należą do stylu pracy zespołowej, którego nie ma w zespołach warszawskich.

Tak samo jeśli chodzi o rolę kierownika zespołu, to od początku istnienia zespołu nie ma spraw, które by nie były kierowane przez kierownika lub jego zastępcę. Wydaje mi się, że nie można postawić irrealnej tezy oprócz tej, że umowę z klientem musi zawierać kierownik lub jego zastępca. Gdyby się jednak obarczyło kierownika obowiązkiem uprzedniego wyjaśnienia sprawy w rozmowie z klientem, to kierownik musiałby sam przestać prowadzić swoje sprawy. Bardzo wiele spraw, jak np. działowe, majątkowe itp., wymagają długiego cmawiania z klientami. Przy tej liczbie spraw, jaka wpływa do zespołu, oraz przy dużej liczbie członków obsłużenie uprzednie wszystkich klientów przez kierownika jest nie do pomyślenia. Na wypadek nieobecności kierownika lub jego zastępcy zawsze jest w zespole jeden z kolegów upoważniony do ich zastępowania. Pozbawienie kierownika prawa prowadzenia własnych spraw jest w zespole prowincjonalnym nie do pomyślenia, gdyż adwokat, który przestanie przyjmować sprawy, traci praktykę na zawsze. Poza tym bezpośrednia łączność kierownika z życiem, jego aktywność, jego bywanie w sądzie, kontakty z prokuraturą — wszystko to jest niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania zespołu. Jeżeli ten element wyeliminujemy z zespołu, to stworzymy skostniały aparat, który nie spełni swego zadania.

Jeśli chodzi o sprawy z urzędu, których jest bardzo dużo, to do obron płatnych delegujemy przeważnie kolegów, którzy nie mają dużych obrotów. Dzięki temu zarówno przed uchwaleniem nowej ustawy, jak i obecnie każdy z kolegów ma zapewnione minimum dochodu. Gdyby zaszedł taki wypadek, że którykolwiek z kolegów miałby nadmierną liczbę obron z urzędu nie płatnych, to za te obrony płacimy mu.

Jeśli chodzi o kontrolę pracy zawodowej członków zespołu, to jest ona trudna ze względu na bliskie stosunki koleżeńskie z członkami zespołu. Lecz i bez kontroli wiadomo, co który adwokat robi i jak pracuje. W razie potrzeby wytyka mu się uchybienia.

Reasumując, mówca sądzi, że jeśli chodzi o zespoły prowincjonalne, to

wszystkie postulaty ustawy mogą być na prowincji bez trudności realizowane.

Adwokat K o z ł o w s k i (Warszawa):

Nie stykam się z odmienną specyfiką zespołów prowincjonalnych i dlatego będę mówił wyłącznie o zespołach warszawskich.

Zgadzam się całkowicie z tym, co prezes Garlicki napisał we wprowadzeniu do dyskusji, a przede wszystkim z tym, że prawidłowe funkcjonowanie zespołu zależy od kierownika zespołu. Zgadzam się też z tym, że istnieją rzeczywiście duże trudności. Sądzę jednak, że z niektórymi rzeczmi nie można rezygnować. Bo weźmy np. taką kontrolę pracy zawodowej członków zespołu lub nadzór nad szkoleniem aplikantów. To są zbyt ważne sprawy, aby można było przejść nad nimi do porządku dziennego. Skoro zaś do licznych obowiązków kierownika zespołu jeszcze i to chcemy dodać, to trzeba szukać sposobów, aby umożliwić kierownikowi wykonywanie jego funkcji.

Umożliwić to może m. zd. zmniejszenie liczbowego składu członków zespołów do 10—12 osób i przekazanie części obowiązków kierownika jego zastępcy. Natomiast nie wydaje się celowe zwolnienie kierownika od prowadzenia spraw. Pociągnęłoby to za sobą oderwanie od klienta kierownika, którego wybiera się na 3 lata; po trzech latach kierownik, wracając do praktyki, miałby spore trudności, nie mówiąc już o tym, że oderwanie się od praktyki będzie się odbijało na prowadzeniu interesów klienta. Remedium na to może być tylko — jak już powiedziałem — przekazanie zastępcy kierownika części obowiązków kierownika. Do zastępcy należałyby sprawy karcelaryjne, windykowanie należności, sprawdzanie akt oddawanych do archiwum. Natomiast od kierownika należałaby kontrola pracy zawodowej członków zespołu. Wykonywanie tej kontroli należy pozostawić taktowi kierownika. Nie będzie on kontrolował pracy doświadczonych adwokatów, którzy niejednokrotnie mają więcej niż on doświadczenia. Zadaniem jego będzie zwracanie uwagi na młodych adwokatów, którzy dopiero co rozpoczęli pracę. Jest to bardzo ważne zadanie, bo od tego zależy przyszły obraz młodej, nowej adwokatury.

Tak samo nie można kierownika zespołu wyeliminować od kierowania szkoleniem aplikantów i pozostawić to szkolenie wyłącznie patronowi, gdyż zwałoby to pracę zespołu.

Nie zgadzam się z kol. Krzemińskim, że mamy zbyt rozbudowany personel, że trzeba dążyć do ograniczenia liczby pracowników. Skoro jest więcej obowiązków, to potrzebny jest większy personel. Przecież trzeba windykować należności, bo to jest mienie społeczne, trzeba rozliczać substytucje i urzędówki, a to jest ogromna robota. Musi też być prowadzona specjalna księgowość, więc siłą rzeczy następuje zwiększenie kosztów administracyjnych.

Adwokat P o t r z o b o w s k i (Warszawa):

Chciałbym nawiązać do tego, co mówił mój przedmówca. Bo zagadnienie liczebności zespołów jest pierwszoplanowe. Przy obecnej liczebności zespołów nie jest możliwe zrealizowanie zasady ustawy o ustroju adwokatury. Nie możemy dyskutować, czy i kiedy kierownik zespołu ma spełniać swoje obowiązki przewidziane w ustawie dlatego, że np. na terenie Warszawy nie może ich spełniać z tej prostej przyczyny, iż w zespołach,

które liczą 25 osób, wszystkich obowiązków wymienionych w ustawie całkowicie wykonać nie można. Przyłączam się do głosu kol. Krzezińskiego, że optymalna liczba członków zespołu — to liczba 10 osób na terenie dużych miast i że tylko wówczas kierownik zespołu może być realnym gospodarzem zespołu, wykonywać te zadania, które ustawa wkłada na niego.

Na prowincji sytuacja jest jeszcze bardziej skomplikowana. Uważamy za konieczne, żeby istniały tam dwa zespoły. Zdajemy sobie sprawę z tego, że są miejscowości, w których nawet jednego zespołu nie można utworzyć. Ale weźmy przykład Płocka, gdzie jest tylko jeden zespół. Jedynym wyjściem byłoby utworzenie tam — i to szybko — dwóch zespołów.

Mecenas Askanas zwrócił uwagę na zdobycze zespołu, mianowicie na możliwość konsultowania się. Zajrzyjmy jednak do § 23 rozporządzenia i przeczytajmy, co on głosi: „Członek zespołu adwokackiego może zasięgać opinii u kierownika zespołu lub innego członka zespołu w prowadzonej przez siebie sprawie z wyjątkiem spraw, w których zespół adwokacki udziela pomocy prawnej równocześnie stronie przeciwnej”. Oznacza to w mieście, gdzie przeważnie jest tylko jeden zespół, zakaz konsultacji wewnątrz zespołu i stanowi dodatkowy argument za powoływaniem w każdej siedzibie sądów, jeżeli tylko można, przynajmniej dwóch zespołów.

Ustawa nakazuje kierownikowi zespołu uwzględnienie życzeń klientów co do wyboru adwokata. Kierownik uwzględnia te życzenia z jedynym wyjątkiem, kiedy adwokat jest tak obciążony pracą, iż fakt ten uniemożliwia mu podjęcie się nowej sprawy. W różnych zespołach są tendencje do pewnej „urawniłowki”. Weźmy specjalistę z jakiejś dziedziny, np. w dziedzinie podatków. Sam fakt, że specjalista podatkowy przyjął trzy sprawy, nie oznacza bynajmniej, że on jest przeciążony pracą w sposób uniemożliwiający mu prowadzenie dalszych spraw. Jeżeli klient zgłosi się z prośbą o skierowanie do specjalisty przez siebie wybranego, kierownik zespołu nie może mu tego odmówić. Przecież zespół odpowiada za poziom obsługi prawnej.

Ale wróćmy do tematu zasadniczego. Jest 95% takich klientów, którzy życzą sobie prowadzenia sprawy przez konkretnego adwokata. I klient taki powinien być od razu skierowany przez kierownika zespołu do tego adwokata jeszcze przed zawarciem umowy. Natomiast 5% pozostałych klientów — to osoby niezdecydowane, i w tym wypadku kierownik zespołu powinien się uprzednio dowiedzieć, o co chodzi, aby z kolei w sposób właściwy wybrać adwokata do obsługi danej sprawy. Dlatego też wydaje się, że przy przyjęciu tych założeń czynności kierownika zespołu związane z zawieraniem umów nie będą takie absorbujące.

Parę słów na temat kontroli pracy zawodowej. Nie można z tego zrezygnować, ale w istniejących warunkach wydaje mi się, że jedyną realną formą jest kontrola polegająca na tym, żeby kierownik zespołu, przeglądając akta składane do archiwum z punktu widzenia honorarium, nie przechodził obojętnie nad sformułowaniem pism i przebiegiem sprawy. Nie postuluję, żeby zapoznawał się z każdą sprawą, ale jest to kwestia doświadczenia. Nie ulega wątpliwości, że doświadczony kierownik umie na te rzeczy zwrócić uwagę, dostrzeże błędne sformułowania. Szczególnie u młodych kolegów zdarzają się wypadki prowadzenia korespondencji z klientami w formie niewłaściwej, sprzeczne z kodeksem, z zasadami etyki.

Ostatnia sprawa, którą chcę poruszyć (przy czym stanowczo nie zgadzam się tu z referatem), dotyczy zwalniania kierowników zespołów od pracy zawodowej. Zdaniem moim adwokat, który nie wykonuje zawodu, nie będzie dobrym kierownikiem. Natomiast można by uczynić wyjątek dla takich sytuacji, kiedy adwokat jest już zmęczony pracą zawodową z powodu wieku, ale ma duże doświadczenie życiowe i rozporządza jeszcze pełną sprawnością. W tym wypadku uważam, że byłoby celowe zwolnienie takiego adwokata-kierownika od pracy zawodowej, który wolałby wykonywać spokojnie swój zawód raczej przy biurku niż za kratkami. Zagadnienie to wiąże się także ze sprawą emerytury. Dla adwokata wkraczającego w wiek emerytalny nie bez znaczenia jest okoliczność, że do podstawy wymiaru renty wlicza się dodatek za kierownictwo w zespole. Jeżeliby takie było założenie tego punktu referatu, to uważam je za praktyczne.

Adwokat M i c h a ł a k (Wrocław):

Chciałbym w dyskusji ograniczyć się do zagadnienia tylko dużych zespołów, w małych bowiem zespołach nie przedstawia się tak ostro kwestia zwolnienia kierownika od pracy zawodowej.

Proponowane remedium polegające na zmniejszeniu liczby członków zespołu do 10—12 nie wydaje się słuszne. W swoim czasie w dyskusji nad kwestią zespołów podnoszono, że małe zespoły to dążenie do tworzenia spółek adwokackich lub eliminowania z zespołu słabszych pod względem obrotów członków. Sądzę, że problem należy rozstrzygnąć nie z punktu widzenia reorganizacji zespołów, lecz że należy go rozstrzygnąć w ramach przepisów obowiązującej ustawy. Ponadto mam wrażenie, że reorganizacja zespołów jest problemem bardzo trudnym i w skali krajowej prawie niewykonalnym, tym bardziej że sprawa ta wiąże się z zagadnieniem lokalnym.

Podzielam stanowisko referenta, że praca adwokatury zależy od pracy zespołów, a z kolei praca zespołu — od pracy kierownika. Trzeba zatem zastanowić się nad jego obowiązkami.

Mowa tu była o zawieraniu umów z klientem. Poza jednak zawarciem umowy powstaje zagadnienie rozdziału pracy pomiędzy członków zespołu. Tych dwóch problemów: zawierania umów i rozdziału pracy w zespole nie można rozłączać. Dotychczas w praktyce kierownik miał bardzo niewielkie możliwości w tym względzie, albowiem był obowiązany uwzględniać życzenia klienta zgłaszającego się do obranego adwokata. Mam wrażenie, że powodowało to krytykę istniejących zespołów, o których mówiono, że są zbiorem kancelarii indywidualnych. Obecne rozporządzenie w sprawie zespołów adwokackich z dnia 28 grudnia 1963 r. głosi, że kierownik uwzględnia życzenia klienta co do wyboru adwokata wtedy, gdy adwokat ma możliwość wykonania pracy. W tym bardzo lakonicznym określeniu mieści się obowiązek kierownika zespołu, żeby zbadał, czy dany adwokat nie napotyka przeszkód w wykonaniu osobiście obowiązku prowadzenia sprawy, czy wola klienta co do przydzielenia mu danego adwokata nie okaże się iluzoryczna, czy będzie ona zachowana, skoro wybrany adwokat, nie mogąc sam wypełnić zadania, będzie musiał posłużyć się innym adwokatem. Wtedy dokonany przez klienta wybór może się okazać fikcją.

Sama kwestia rozległości wyboru sobie adwokata przez klienta jest róż-

na w rozmaitych środowiskach. Podczas gdy w Warszawie 95% klientów zwraca się do określonego adwokata, we Wrocławiu czyni to zaledwie 60%. Rada Adwokacka we Wrocławiu jeszcze w r. 1956 powzięła uchwałę zobowiązującą kierowników zespołów do wnikliwego stosowania rozporządzenia w sprawie zespołów. Przy takim postawieniu zagadnienia, przy zobowiązaniu kierownika zespołu do badania, czy obrany adwokat jest w stanie wykonać zlecenie, otwiera się jednak jakieś pole działania dla kierownika.

Dalszym obowiązkiem kierownika zespołu jest obowiązek nadzoru nad wykonywaniem zawodu przez członków zespołu. Jest to obowiązek bardzo zasadniczy i podnoszący rangę kierownika, który obecnie ma w stosunku do członków zespołu uprawnienia dyscyplinarne (w odróżnieniu od dotychczasowego rozporządzenia z dn. 31 marca 1958 r.). Ponadto o ile poprzednio obowiązujące przepisy ustalały dokładnie, co należy do obowiązków kierownika zespołu, o tyle obecnie § 12 rozporządzenia w następujący sposób formułuje te obowiązki: „Powierza się kierownikowi załatwianie wszelkich spraw zespołu, o ile nie są zastrzeżone do właściwości innych organów adwokatury”.

Jeżeli obowiązki kierownika zespołu są tak rozległe, to istotnie nie może on wykonywać zawodu. Jednakże w okresie 10 miesięcy obowiązywania nowej ustawy nie było takiego wypadku, żeby kierownik zespołu zrezygnował ze swego stanowiska. Niewątpliwie, kierownik zespołu wybrany na 3 lata traci po upływie kadencji praktykę i stając się z powrotem zwykłym członkiem zespołu, nie ma z czego żyć.

Czy można przejść nad tym do porządku dziennego? Myślę, że trzeba znaleźć jakieś rozwiązanie tej sytuacji. Osobiście proponowałbym następujące: Jeżeli kierownik może być zwolniony od prowadzenia spraw, to może również ograniczyć swoją praktykę w sposób, który by mu umożliwił należyte wykonywanie obowiązków kierownika. Jest to rzecz do dyskusji. Gdyby jednak kierownik zespołu ograniczył swoje obroty do 2-3 tysięcy złotych mies., to zachowałby mimo to w pewnym zakresie praktykę, utrzymałby kontakt ze swoimi klientami. W myśl § 33 ust. 3 rozporządzenia rada adwokacka może powziąć uchwałę o ograniczeniu praktyki zawodowej kierownika zespołu. Gdyby kierownik zespołu nie godził się na takie ograniczenie, to należałoby zarządzić nowe wybory i wybrać takiego, który by się na te warunki zgodził.

Przeorganizowanie zespołów nie załatwi tej sprawy. Nie można też na stanowiska kierowników wybierać emerytów, gdyż kierownikiem zespołu musi być adwokat o pełnej sprawności. Uchwalony w r. 1959 przez NRA regulamin jest przestarzały. Przepis taki jak ten, który głosi, że adwokat wypełnia kartę ewidencyjną, jest przestarzały i sprzeczny z obowiązującymi przepisami. W ustawie występuje szereg instytucji, jak np. zagadnienie substytucji, bardzo skomplikowane zagadnienie obron z urzędu, przestrzeganie przez adwokatów etyki zawodowej, podnoszenie poziomu zawodowego przez szkolenie wewnątrz zespołu itd. Należałoby postulować pod adresem NRA, żeby opracowała nowy regulamin. Do celu tego może posłużyć w pewnym stopniu dzisiejsza dyskusja.

Adwokat J a k l i c z (Łódź):

Inicjatywa „Palestry” zwołania dzisiejszej dyskusji jest bardzo cenna i celowa. Wydaje mi się, że chcąc się w jakiś sposób ustosunkować do tej

wprowadzenia prezesa Garlickiego, trzeba sobie zdawać sprawę z tego, jak wygląda w tej chwili sytuacja w zespołach.

Przedmówcy moi poruszali ten problem w innym aspekcie, niż ja go chcę przedstawić. Otóż istnieją dysproporcje między dwoma czynnikami, mianowicie między pracą a płacą. Praca bowiem jest wykonywana na innych zasadach niż płaca. Powoduje to konflikty i trudności rozwiązania tego problemu, zakres bowiem obowiązków, jakie powinien wykonywać kierownik zespołu, jest olbrzymi. Zgadzam się z przedmówcami, że przy zachowaniu własnej praktyki wykonanie tych obowiązków jest — w moim przekonaniu — fizyczną niemożliwością.

Jedną z głównych przyczyn zła, o czym mówił kol. Krzemiński, jest istnienie tych zespołów gigantów, których skład osobowy przewyższa 20 osób. Jest to zrozumiałe, ponieważ kontakty i współpraca w zespołach liczących mniej osób jest łatwiejsza. Łączy się to z tezą referatu, że podstawowym założeniem reformy adwokatury jest wzmożenie kolektywnego zainteresowania się pracą zespołową oraz zapewnienie należytego poziomu świadczonej przez zespół pomocy prawnej.

Stosunki łódzkie są podobne do warszawskich. Duże zespoły w dalszym ciągu chorują na pierwotną chorobę zespołów: fasadowość. Każdy wykonuje w zespole swoje obowiązki jako adwokat w ramach swoich osobistych możliwości, chęci czy zainteresowania. Nie jest zatem tak, jak głosi ustawa i rozporządzenie. Nie będę się wypowiadał na temat zespołów prowincjonalnych; sprawa jest tam trudniejsza.

W dyskusji kol. Potrzebowski mówił, że w miastach prowincjonalnych celowe jest istnienie dwóch zespołów. Zdanie to w pełni podzielał.

Reprezentuję grupę kolegów, która jeszcze przed ukazaniem się rozporządzenia opracowała tezę pt. „Zespół adwokacki prawdziwym kolektywem”. Tezy te zawierają szereg momentów poruszonych przez kolegów. Wydaje mi się, że zagadnienie podziału pracy, właściwej polityki stosowania substytucji, prawidłowego wykonywania założeń ustawy, jeśli chodzi o obronę z urzędu — nie mogą być sprawami, w których byłyby niedopowiedzenia.

Wydaję mi się, że istotnym momentem, który można osiągnąć przy idei małych zespołów, a może raczej średnich (12—15 osobowych) zespołów, zasadniczym założeniem powinno być oderwanie adwokata od klienta. Musimy zdawać sobie sprawę z tego, że w istocie w zespołach pracujemy w warunkach XIX-wiecznych. Nie mamy podstawowych pomocy technicznych, jesteśmy posługaczkami, listonoszami itp. Jeżeliby istniało wspólne zainteresowanie kolektywu w osiągnięciu optimum, to można by stworzyć lepsze warunki.

O kontroli wykonywanej przez kierownika zespołu mówi się w rozporządzeniu, ale w grupie kolegów, którzy zakładają rzetelnie, że chcą współpracować z sobą, istnieje samokontrola. Jeżeli jeden kolega popełnił jakiś błąd, to następny kolega zwróci mu na to uwagę. Wypływa więc tu sprawa wzajemnych konsultacji.

Kierownik w zespole powinien być taki, o jakim mówił kol. Michałak. Będzie on miał pewne *quantum* spraw, ale by móc prawidłowo wykonywać swoje obowiązki ustawowe w zespole, nie powinien prowadzić praktyki w zbyt szerokim zakresie. Musi on być kierownikiem grupy kolektywu adwokatów, który ideę wspólnej pracy rozumie, a jeżeli rozumie, to

na pewno tę funkcję, o której mówi referat, będzie mógł właściwie wykonać.

Adwokat K r z e m i ń s k i (Warszawa):

Polemizując z adw. Michałakiem, stwierdzam, że ustawodawca, wprowadzając w kwestii składu osobowego zespołu dolną granicę, daje nam chyba do zrozumienia, iż średnie zespoły nie są tymi zespołami, które nie dałyby się dopasować do ducha ustawy. Z ducha zaś ustawy nie wynika, żeby zespoły giganty były ideałem.

W Warszawie sytuacja jest o tyle paradoksalna, że istnieją zespoły, które przekraczają dopuszczalną przez ustawę liczbę członków, mianowicie górną barierę 25 osób. Jest to więc sytuacja, której samorząd nie powinien tolerować, sytuacja jawnie sprzeczna z obowiązującym tekstem ustawy.

Adwokat O s u c h o w s k i (Łódź):

Ustawa wkłada na kierownika zespołu ogromne obowiązki. Kierownik zespołu prowadzi sprawy finansowe i gospodarcze zespołu, odpowiada za wszystko, za pracę zawodową członków zespołu, nadzoruje pracę aplikanta, a poza tym utrzymuje kontakty z każdym klientem, i to co najmniej dwukrotnie: raz, gdy przyjmuje klienta, wypełniając przy tym kartę ewidencyjną i kierując go do adwokata, i drugi raz, gdy ustala wynagrodzenie za daną sprawę.

Na tle praktyki łódzkiej i całej Izby łódzkiej można stwierdzić, że na kierownikach zespołów ciąży nadmierne obowiązki. W tej chwili kierownik zespołu nie jest w stanie wykonywać zgodnie z przepisami tego wszystkiego, co na nim ciąży.

Odrzucam całkowicie myśl, żeby kierownik zespołu nie był czynnym adwokatem. Przede wszystkim musi on być adwokatem praktykującym, musi znać cały szereg zagadnień, zwłaszcza gdy ma nadzór nad wykonywaniem pracy przez kolegów, musi być stale *au courant* wszystkich spraw, musi być ciągle w sądzie.

Bardzo mi przypadła do gustu propozycja kol. Paluszyńskiego. Ustawa mówi w zasadzie o jednoosobowym kierownictwie. Moim zdaniem w każdym zespole powinien być zastępca kierownika. Ani jednak w ustawie, ani też w rozporządzeniu nie ma przepisu o wynagrodzeniu zastępcy: mowa jest tylko o wynagrodzeniu kierownika. Z drugiej strony koleddy nie chcą się angażować na trudne stanowisko zastępcy wobec braku określonego zakresu pracy zastępcy. Tak jak proponuje kol. Kozłowski, mianowicie żeby do zastępcy należały sprawy kancelaryjne, jest nie do przyjęcia, bo to by wypaczało sens pracy zastępcy kierownika. Zastępca kierownika zespołu powinien wszystkie sprawy załatwiać w nieobecności kierownika, a nie tylko ograniczać się do pracy kancelaryjnej. Należałoby wprowadzić obowiązek wyboru dwóch kandydatów: na kierownika i na zastępcę i przewidzieć wynagrodzenie dla zastępcy.

Druga sprawa — to wykonywanie nadzoru nad praktyką zawodową adwokatów. Dotyczy to zwłaszcza młodszych adwokatów. Tu moim zdaniem wymagania co do kwalifikacji kierownika (zarówno moralnych, jak i zawodowych) muszą być stosowane bezwzględnie. W tezach powiedziano, że kierownik ma prawo odebrać sprawę jednemu adwokatowi i przydzielić ją drugiemu adwokatowi. Mnie się wydaje, że ma on nie tylko prawo, ale wręcz obowiązek, jeśli widzi, że adwokat źle pracuje, źle pro-

wadzi sprawę, może bowiem narazić zespół na odpowiedzialność nie tylko moralną, ale i materialną.

Adwokat S z y m a ń s k i (Lublin):

Koledzy pozwolą, że zabiorę głos ze stanowiska kierownika zespołu, którym jestem od 11 lat.

Pełnię tę funkcję, mając dość szeroką praktykę, może większą niż inni członkowie zespołu. Nie zgodziłbym się ze stanowiskiem zajęтым przez prezesa Garlickiego, że o przyjmowaniu spraw przez kierownika powinien decydować jego zastępca. Uważam, że poziom etyczny kierownika daje dostateczną gwarancję, iż kierownik, przyjmując sprawy na rachunek własny, nie będzie celowo uszczuplać interesów swoich kolegów.

Z przebiegu dyskusji odniosłem wrażenie, że chciałoby się kierownika zespołu ustawić na stanowisku czysto administracyjnym. Z tym się nie zgadzam. Kierownik musi być tym, kto potrafi kierować całością spraw zespołu pod względem społeczno-politycznym, ekonomicznym i finansowym. Musi on odpowiadać wszystkim walorom: wysokiej etyce, znajomości zawodu, umiejętności współżycia z kolegami.

Mówiąc o kierowaniu zespołem, nie dostrzegamy często, jak wielką rolę grają względy ekonomiczne. Członek zespołu w pogoni za zarobkiem często bierze sprawę „na siłę”. Wybitny karnik np. podejmuje się sprawy działowej, gdy jego konto jest puste. Jaka jest wówczas rola kierownika zespołu? Czy może on sprzeciwić się temu i przydzielić sprawę innemu koledze, gdy klient żąda, aby powierzyć sprawę adwokatowi, do którego ma on zaufanie? To są te trudności, na które natrafia kierownik zespołu, zmuszony często do lawirowania po to, by pogodzić interes ekonomiczny zespołu z interesem klienta i interesem adwokata-członka zespołu. Dlatego też rola kierownika zespołu jest trudna, wymaga specyficznego ustawienia, taktu i zrozumienia interesów klienta.

Była tu mowa o podziale pracy pomiędzy kierownikiem a jego zastępcą, jak również mowa o adwokatów dyżurujących. Zapewne, w zespołach liczących 20 lub 25 członków jest niemożliwością, aby kierownik mógł *stricte* wypełniać obowiązki włożone na niego przez ustawę. Dlatego wydaje mi się, że konieczna jest tutaj pewna tolerancja w okresie przejściowym, dopóki samo życie nie ureguluje tej sprawy. A ono już dziś wysuwa konieczność reorganizacji zespołów nie tylko ze względu na należyte wypełnianie przez kierowników ich obowiązków, ale także z powodów ekonomicznych.

Z tym wiąże się również kwestia substytucji. Pomijając zasadę bezpłatności substytucji w ramach współpracy koleżeńskiej, sprawa zastępstwa wewnętrznego pozostaje do dyspozycji kierownika zespołu. (Wiceprezes G a r l i c k i: „I płacie za substytucję w zespole?”). Tak, przy rozrachunkach miesięcznych z konta X przenosi się odpowiednią sumę na konto Y. Jeżeli nie ma kwoty ustalonej umownie, to o jej wysokości decyduje kierownik zespołu. Natomiast wiele trudności przysparzają nam substytucje zewnętrzne. Zdaniem moim w kwestii tej trzeba będzie zająć zdecydowane stanowisko. Adwokat, udzielając substytucji z obcego zespołu, powinien przekazywać — poprzez konto zespołu — należność określona przez kierownika tego zespołu. O wiele większe jednak powstają trudności, gdy wynagrodzenie za substytucję trzeba uzgadniać z klientem,

który zgłasza się na polecenie członka obcego zespołu (niekiedy w dniu rozprawy).

Jeśli chodzi o kwestię szkolenia aplikantów i nadzoru nad tym szkoleniem, to kwestia ta nie nasuwa wątpliwości. Regulamin szkolenia aplikantów wkłada na kierownika obowiązki, które powinny być wykonywane, w wyniku zaś kontroli komisji szkoleniowej ustalono, że są one wykonywane prawidłowo.

Teraz sprawa urzędówek. Stwarza ona pewne dysonanse w zespole. Jeżeli jednak jest wyraźny przepis ustawy, to arkusz rozliczeniowy w każdym miesiącu musi być należycie sporządzony, i kierownik zespołu nie ma podstaw do tego, żeby nie zaliczyć sprawy (prowadzonej z urzędu) wykazanej jako zakończona. Kwestia więc wysokości honorarium pozostaje do dyspozycji kierownika, praktyka zaś przyjęta u nas jest tego rodzaju, że stosujemy minimalną taksę adwokacką.

Adwokat Dąbrowski (Warszawa):

Będę mówił bardzo krótko, bo wszyscy koledzy już się obszernie wypowiedzieli.

Chciałbym zwrócić uwagę na następującą rzecz. W jednej z rad adwokackich była tego rodzaju sprawa, że kasjer zespołu popełnił nadużycie i przywłaszczył sobie wiele pieniędzy. Zastanawiano się na tym, jak to wygląda z punktu widzenia obowiązków kierownika zespołu. Z jednej bowiem strony jest on organem adwokatury, który spełnia określone funkcje, ale jednocześnie kierownik może być uznany za urzędnika w rozumieniu art. 286 k.k. A jeśli tak, to może też zachodzić odpowiedzialność z tego artykułu. Popelnione nadużycie przez personel, przez urzędnika, może być przypisane kierownikowi jako przestępstwo karne z powodu braku nadzoru nad sprawami finansowymi, nad mieniem społecznym, skoro to mienie zostało uszczuplone.

Jest to bardzo ważna czynność nadzoru i kontroli nad działalnością zespołu, zwłaszcza zaś kontroli wszystkich czynności finansowych, kasowych. Właśnie na tę okoliczność chciałbym zwrócić uwagę, gdyż w wielu wypadkach koledzy-kierownicy zespołów wypuszczają te rzeczy ze swej uwagi pozwalając na to, żeby sprawy finansowe załatwiał personel bez należytej z ich strony kontroli i nadzoru.

Adwokat Aśkanas (Płock):

Jeszcze jeden problem chciałbym poruszyć. Tematem naszych obrad są zadania kierownika zespołu i ich realizacja w świetle obowiązujących przepisów. W jakim aspekcie? Wszyscy zdajemy sobie sprawę, że w aspekcie interesów adwokatury, interesów zespołów, w sensie ich najlepszej działalności. Wydaje mi się, że nie tylko od kierownika zależy dobra działalność zespołu ale w większym jeszcze stopniu od kolektywu.

Chciałbym tu zwrócić uwagę na jeden istotny fakt. Jest truizmem, że ustawa, której wynikiem jest rozporządzenie o minimum 2-tysięcznym, wywołała konfliktowe sytuacje w zespole. Sądzę, iż byłoby pożądane, żeby w tej dyskusji nie tracić z czu istotnego momentu, mianowicie tego, iż wszelkie restrykcje dyspozycyjne kierownika zespołu powinny być pomyślane w taki sposób, żeby efekty ich nie powodowały dalszej konfliktowości w zespole. To bardzo poważna kwestia. Mnie się wydaje, że wiąże się to z dużą odrębnością zespołów prowincjonalnych w stosunku

do zespołów warszawskich. Wywołuje to różne sytuacje, stworzenie więc sztywnej sieci dla wszystkich byłoby niekorzystne.

Konkludując, wydaje mi się, że dla uzyskania właściwej działalności zespołów jako kolektywu należy dążyć do jak największej dyspozytywności przepisów. Im więcej będziemy mieli do czynienia ze ściśle zakreślonymi granicami, tym więcej będzie konfliktowości. Z przemówień kolegów wynikało, jakie to np. konflikty mogą wynikać z problemu substytucji. Mówiono o substytucji wewnętrznej w zespole; ja też o tym mówiłem. Substytucje na zewnątrz zespołu są oczywiście płatne. Tutaj konfliktów nie ma. Ale mogą powstać różnego typu konflikty i dlatego trzeba pozostawić dużą swobodę kierownikowi zespołu, aby mógł on spokojnie prowadzić zespół. Dopiero wówczas będzie można mówić o zdrowym funkcjonowaniu zespołu jako całości.

Adwokat M i c h a ł a k (Wrocław):

Wydaje mi się, że zostałem niewłaściwie zrozumiany przez kol. Krzeńskiego. Ja nie mówiłem, że trzeba utrzymać duże zespoły. Ustawa nie zakazuje dzielenia zespołów, ale trzeba mieć na uwadze wzgląd, że dzielenie zespołów powoduje zwiększenie kosztów administracyjnych, będzie bowiem potrzebna jeszcze jedna sekretarka, jeszcze jeden kierownik, jeszcze nowa księgowość. Po drugie nie można dopuścić do tego, żeby przy dzieleniu zespołów nastąpiła eliminacja czy dyskryminacja ludzi o wysokim poziomie etycznym, którzy mogą trafić do zespołu nie odpowiadającego im i ich poziomowi.

Wiceprezes G a r l i c k i:

Wydaje mi się, że w rezultacie tej dyskusji można stwierdzić: po pierwsze — że temat dyskusji został trafnie wybrany przez „Pałestrę” i że zagadnienie to wszyscy odczuwamy jako żywe i palące, a po drugie — że dyskusja, poza nielicznymi wyjątkami, ustaliła, iż faktyczny stan rzeczy w zespołach odbiega w sposób dość istotny od tego, co powinno wynikać z obowiązujących przepisów. Wobec tego, że założeniem naszej dyskusji i pracy organu samorządu jest *lex lata* i że te przepisy muszą być realizowane, nasuwa się pytanie, co należy uczynić, aby doprowadzić przynajmniej do zmniejszenia rozbieżności między stanem ustawowym a stanem faktycznym.

Mój głos wprowadzający cełowo skoncentrował się przede wszystkim na jednym problemie: na podkreśleniu pewnych istotnych obowiązków kierownika. Oczywiście wszyscy zdajemy sobie sprawę z tego, że poza wymienionymi przeze mnie jest jeszcze cały szereg innych obowiązków i że należy zastanowić się nad sposobem ich zrealizowania.

Wszyscy zdajemy sobie sprawę z tego, i to w dyskusji zostało bardzo wyraźnie podkreślone, że istnieje szereg trudności obiektywnych, które nie pozwalają kierownikowi na prawidłowe i pełne wykonywanie ciążących na nim obowiązków. W dyskusji nie został jednak podniesiony zaakcentowany w moim referacie ten moment, że jest także i drugi czynnik, który bardzo utrudnia pracę kierownikowi zespołu. Jest nim nacisk ze strony kolegów na kierownika, aby się jak najmniej wtrącał. W zespole nie ma korzystnej atmosfery do tego, aby kierownik spełniał swoje obowiązki, wprost przeciwnie, panuje cicha taka tendencja: „bądź ty sobie możliwie jak najbardziej bierny”. Najlepszy kierownik tę tendencję odczuwa, dzia-

ła ona na niego hamująco, bo on przecież nie jest przełożonym, a oni nie są jego pracownikami, tylko kolegami.

Dlatego trzeba podkreślić, że zupełnie niezależnie od tego, jakie decyzje w wyniku tej dyskusji samorząd podejmie, jednym z naszych zadań jako samorządu będzie chyba jakaś tendencja do rozładowania tego negatywnego ciśnienia i do stworzenia świadomości, że kierownik to nie jest policjant, który stoi nad każdym członkiem zespołu, tylko jest to ktoś, czyja dobra praca w rezultacie ostatecznym prowadzi — nawet czasem przy pewnych przykrościach indywidualnych — do pomyślnego stanu rzeczy dla wszystkich.

A teraz jeśli chodzi o środki zaradcze, to dyskusja właściwie skoncentrowała się — i chyba słusznie mimo pewnych odchyłki czy odskoków na bok — nad tym, jak usunąć obiektywne trudności, które sprowadzają się w gruncie rzeczy do tego, że jeśli kierownik w zespole ma funkcjonować prawidłowo, to musi on być w lokalu zespołu właściwie przez cały czas przyjęć klientów w tym zespole. Może on tam być sam lub jego zastępca, ale istnienie takiej sytuacji, że kierownik wpadnie do zespołu na 2 godziny co drugi dzień i jeszcze w ciągu tych 2 godzin ma do załatwienia swoich klientów — z góry podcina jakiegokolwiek możliwości dobrego wykonywania funkcji kierownika.

Nasuwa się pytanie, czy ekwiwalent pieniężny jest adekwatny do tak pojętych obowiązków. Sądzę, że kiedy będzie opracowywana nowa taksa, zwiększone z tego powodu wydatki powinny być wzięte pod uwagę.

Dalsze remedium wysunął kol. Paluszyński: rozdział ciężarów kierownika zespołu na dwie osoby. W bardzo wielu wypadkach jest to realizowane, tzn. jest i kierownik, i zastępca. Tylko o ile ja się orientuję, to zwykle jest tak, że kierownikowi się płaci, a zastępcy nie. Dwuosobowe kierownictwo realnie może dać chyba rezultaty wtedy, gdy obydwu będzie się płacić, tzn. trzeba będzie albo podwyższyć koszty zespołu przez stworzenie dwóch pensji, albo też dać każdemu połowę tego, co dostaje kierownik. Ale wtedy będzie mniejsze zainteresowanie. To jest problem, którego rozwiązanie, zwłaszcza w mniejszych zespołach, może dać rezultaty.

Drugi problem to problem zespołów dużych. Widzę tu takie wyjście: albo zmniejszyć ten zespół, tak jak proponuję to w referacie i jak proponuje Prezydium Naczelnej Rady Adwokackiej w swojej uchwałce, do mniej więcej 15 osób (liczba orientacyjna), albo też — co było najbardziej krytykowane — powołać ra kierownika zespołu adwokata, który nie wykonuje zawodu. Ja osobiście uważam, że to nie jest żadne jakieś generalne panaceum, że zależeć to będzie od konkretnych sytuacji. Rozporządzenie mówi o tym bardzo ostrożnie, a mianowicie, że rada może tak postąpić w zależności od oceny konkretnego zespołu. Inaczej mówiąc, rozporządzenie dopuszcza w zasadzie taką możliwość. Jeżeli będziemy musieli (a moim zdaniem tak będzie z różnych przyczyn w wielu miejscowościach) utrzymać zespół dwudziestoosobowy, a może nawet większy, to wydaje mi się, że w takim zespole, jeśli kierownik nie ma być fikcją, musi się on w całości oddać pracy w zespole.

Powiadają Koledzy, że to będzie urzędnik administracyjny, który musi odejść od swego warsztatu pracy. Merytorycznie, wcale nie musi on odejść od tego warsztatu, bo taki kierownik wprawdzie nie miałby spraw od klientów, ale byłby do dyspozycji dla każdego właśnie „na substytucję”.

Chodzi o to, żeby dysponował on czasem i w razie potrzeby mógł zastąpić swego kolegę. Taki kierownik mógłby też mieć pewną część spraw z urzędu, co by mu pozwoliło nie rozstawać się z kratką sądową i pozostać nadal zwykłym adwokatem.

Bardzo słusznie postawił sprawę kol. Potrzebowski. Kierownik zespołu z praktyką musi się pożegnać na 3 lata, a wtedy straci on klientelę i nie będzie jej potem na nowo wyrabiał.

Kto może być zatem kierownikiem? Właśnie m. zd. koledzy w wieku przedemerytalnym, koledzy, którzy mają 62—63 lata, którzy za parę lat mają pójść na emeryturę, dla których będzie znacznie wygodniej mieć większą pensję, koledzy, którzy będą mieli za sobą doświadczenie i będą mogli tę funkcję pełnić. Instytucja ta może być celowa wtedy, gdy powyższe warunki będą możliwe do spełnienia. Myślę, że nie należy tego wyłączać. Tutaj nie powinno być żadnych zasadniczych obiekcji, powinno zaś nastąpić dostosowanie do praktycznych możliwości.

Nie chcę się tu szczegółowo wypowiadać w związku z głosami Kolegów w poszczególnych kwestiach. Są to głosy bardzo interesujące, na ogół słuszne, które weźmiemy pod uwagę. Koncepcja Red. „Palestry” i Prezydium NRA jest taka, żeby dyskusja dzisiejsza stworzyła nam katalog interesujących zagadnień, żeby przyniosła nam pewne próby rozwiązań. Teraz będziemy stopniowo starać się te rzeczy realizować. Samorząd poprzez aparat wizytacyjny, jaki został stworzony, musi pilnować, żeby kierownik był kierownikiem. Nie może to być nakaz administracyjny, tylko kierownikowi trzeba stworzyć realne możliwości wykonywania funkcji. I temu właśnie będzie poświęcona najbliższa praca samorządu. A w pracy tej głosy dzisiejszych dyskutantów będą bardzo cenną pomocą.

Przewodniczący zebrania adwokat J a n c z e w s k i:

Sądzę, że dyskusja była pożyteczna, gdyż dostarczyła obfitego materiału nacechowanego różnorodnością spostrzeżeń, obserwacji i poglądów. Ta różnorodność jest bardzo cennym czynnikiem dyskusji, gdyż stwarza możliwość dojścia do pewnych uogólnień. Jeżeli zebrany materiał da podstawę do wyciągnięcia wniosków, które ułatwiłyby rozwiązanie trudności napotykanych przez kierowników zespołów, i doprowadzi do pewnych uchwał mających charakter ogólny (z zastrzeżeniem oczywiście szczególnych właściwości charakteryzujących zespoły w małych i wielkich miastach), to sądzę, że cel zebrania, jakie dzisiaj zostało zorganizowane, został osiągnięty. Dziękuję wszystkim tu obecnym za udział i zamykam zebranie.