

Zarys Strategii Adwokatury

Działania mające na celu wypracowanie spójnej i perspektywicznej strategii dla Adwokatury muszą uwzględniać ustrojowe, instytucjonalne i społeczne uwarunkowania. Nie wydaje się dziś wystarczające odwoływanie się do zaszczytnej historii i etosu Adwokatury pojmowanej jako zbiorowość profesjonalistów służących ochronie praw i wolności jednostki, działających w interesie publicznym, stawiających się na wezwanie zawsze, gdy potrzebowało tego Państwo Polskie. Nikt kto zna historię nie powinien mieć wątpliwości co do szczególnej roli i znaczenia Adwokatury. Zarazem od momentu rozpoczęcia transformacji ustrojowej stopniowo zmieniało się otoczenie, w którym funkcjonuje Adwokatura, a w konsekwencji także stawiane przed jej członkami zadania – również te, które charakteryzuje pozycja przedsiębiorcy na rynku. Nie tylko obrona wolności i praw jednostki przed dającym się dostrzec gołym okiem bezprawiem Państwa o komunistycznej proveniencji wyznacza pozycję, funkcję i zadania Adwokatury i adwokatów, lecz również wykonywanie w celach zarobkowych, godnie i rzetelnie, jednego z wolnych zawodów, zaliczanych do wyjątkowej kategorii zawodów zaufania publicznego. Przedsiębiorczość i stwarzanie ram do jej pełnej realizacji to dziś jedno z podstawowych wyzwań dla władz Adwokatury. Naiwne jednak byłoby sądzić, że bezprawie i nadużycia władzy zniknęły – z nimi dalej będziemy się spotkać. Obrona praw i wolności obywatelskich nie stoi w opozycji do rzetelnego wykonywania zawodu i nadal ją należy traktować jako jeden z fundamentów Adwokatury. Jednakże z piedestału wyjątkowej grupy zawodowej, której zasługi w okresie poprzedzającym zmiany ustrojowe były niekwestionowane, staliśmy się członkami jednego z zawodów prawniczych tworzących łącznie skomplikowany system organów ochrony prawnej, którego istotnym celem jest utrzymanie ekonomicznej pozycji na rynku. I choć splendoru wynikającego z zasługujących na uznanie działań naszych poprzedników nikt Adwokaturze nie odbierze, to dzisiaj odwoływanie się do tej historii i związanego z nią etosu, nie może zastąpić potrzeby samookreślenia pozycji na rynku i roli w demokratycznym państwie prawnym.

Przedstawianie Adwokatury jako środowiska wyjątkowego i z tego już choćby powodu fundamentalnie różniącego się od pozostałych środowisk prawniczych, nie stanowi dziś wystarczającej podstawy działania Adwokatury, ani też adwokatów jako przedstawicieli tej szlachetnej i bez wątplenia istotnej z publicznego, ustrojowego, społecznego i wreszcie jednostkowego punktu widzenia profesji. Wyeliminowanie misji sprowadzi Adwokatę do roli jednego z setek zawodów. Wyeliminowanie przedsiębiorczości doprowadzi do pauperyzacji i marginalizacji. Rzecz w proporcjach – obydwie założenia powinny znaleźć się w obszarze strategicznych zainteresowań. Zmiany jakie dokonały się w strukturze społecznej, politycznej i prawnej sprawiają, że strategia Adwokatury, której realizacja ma na celu zagwarantowanie właściwej pozycji Adwokatury jako środowiska oraz adwokatów jako przedstawicieli tego zawodu muszą uwzględniać fakt, że stanowimy jeden z elementów złożonego systemu ochrony prawnej. Koncepcja Adwokatury przyszłości oparta powinna być zatem na założeniu, że w pierwszej kolejności poszukujemy własnego, i chcemy w to wierzyć, wyjątkowego miejsca, wśród przedstawicieli zawodów prawniczych. Miejsca i pozycji szczególnej, bo związanej z wyjątkową rolą Adwokatury, stanowiącej wyraz głosu środowiska prawniczego, inicjującej najważniejsze debaty, przedstawiającej argumenty, wreszcie broniącej zasad i reguł, z których zbudowana jest tkanka demokratycznego państwa prawnego. Równie istotnym celem – a dla wielu wręcz istotniejszym – jest konsekwentne podejmowanie inicjatyw ułatwiających adwokatom wykonywanie działalności zarobkowej. Z perspektywy obydwu celów, zasadniczym elementem budowy strategii dla Adwokatury jest właściwe ukształtowanie instytucjonalnego, społecznego i normatywnego otoczenia. Postrzegając Adwokatę jako jeden z elementów złożonego systemu ochrony prawnej, budując wszelkie programy, założenia lub określając cele naszego działania, nie możemy tracić z pola widzenia, że podstawowym punktem odniesienia są dla nas sędziowie, prokuratorzy, radcowie prawni i notariusze. Środowiska składające się na system, którego funkcjonowanie bezpośrednio przekłada się na pozycję, wizerunek i sposób funkcjonowania Adwokatury.

Uświadomienie sobie, że żadne środowisko prawnicze samodzielnie nie tylko nie jest w stanie zrealizować jakiegokolwiek partykularnego celu, lecz nawet ochronić podstawowych i wydawałoby się oczywistych wartości, w tym czasami zawodowych imponderabiliów, powinno skłaniać nas do próby zbudowania strategii dla Adwokatury z uwzględnieniem pozostałych zawodów prawniczych. Obraz Adwokatury, jej społeczny prestiż, jest bowiem uzależniony od oceny funkcjonowania systemu ochrony prawnej lub wymiaru sprawiedliwości. Każda z dysfunkcji, z jaką spotyka się obywatel, obciąża wszystkie środowiska prawnicze i jest dla każdego z nich równie destrukcyjna. Kierując się tym przekonaniem można wskazać, że sprawnie funkcjonujące postępowania sądowe, właściwie działająca prokuratura, etc. są równie ważne dla adwokatów, radców prawnych jak i dla sędziów, prokuratorów, notariuszy czy komorników.

Kierując się tak określonymi przesłankami za ważny cel uznać należy próbę zbudowania pozycji Adwokatury jako lidera - najaktywniejszego i najbardziej kreatywnego zawodu prawniczego. Mamy ku temu dobre historyczne podstawy, a także całkiem niedawne udane inicjatywy skupienia wszystkich środowisk prawniczych wokół wskazywanych przez Adwokatę celów. Uznając historię za oczywistą, wskazać można powszechnie zaaprobowane przez środowiska prawnicze stanowisko Adwokatury w sprawie zasad i trybu wyboru sędziów do Trybunału Konstytucyjnego. Głos Adwokatury domagający się ustawowych gwarancji możliwości przedstawiania przez środowiska prawnicze swoich kandydatów do pełnienia zaszczytnego urzędu sędziego TK stał się głosem wszystkich środowisk prawniczych. Zapewne wiele było przyczyn takiego stanu rzeczy, nie dającą się zbagatelizować z pewnością ta, że Adwokatura dążyła do realizacji najważniejszych publicznych wartości, nie próbując nawet pośrednio uzyskać czegokolwiek dla siebie. Zapewne nieczęsto zdarzać się będą tak klarowne i komfortowe przypadki. Warta podkreślenia jest jednak zasada: inicjowanie i propagowanie idei mających interśrodowiskowe znaczenie, ważnych i doniosłych publicznie, niepartykularnych. Naczelną regułą wyznaczającą podstawowe elementy strategii dla Adwokatury powinna być zatem diagnoza

stanu Adwokatury w kontekście wszystkich środowisk składających się na system ochrony prawnej oraz diagnoza zasad funkcjonowania systemu wymiaru sprawiedliwości. Na jej podstawie pojawiać się powinny kierunkowe założenia i strategiczne cele, etapowe i konkretne zadania, których realizacja służyć ma ogółowi, a przez to Adwokaturze. Inicjatywa, innowacyjność, ale przede wszystkim stanowiąca ich najgłębszą podstawę diagnoza źródeł i charakteru dysfunkcji, to podstawowe założenie strategii. Jeśli bowiem chcemy, wzorem naszych znamienitych poprzedników, zasłużyć sobie ponownie na pozycję szczególną, to musimy przejść tę samą drogę, którą Oni kroczyli.

Charakterystyczna dla ostatnich dwudziestu lat reaktywność działania Adwokatury jako środowiska wydaje się być jednym z zasadniczych źródeł ponoszonych przez nas porażek. Tych zaś było wiele. Koszt utraty wpływu na przyjęcia do Adwokatury objawia się gigantyczną ilością młodych adeptów sztuki adwokackiej, którzy aspirowali do wykonywania zawodu adwokata kierowani nie tylko złudną wizją odpowiednio wysokich przychodów, lecz również, a w wielu przypadkach przede wszystkim, społeczną pozycją i rolą adwokata. Kogoś wyjątkowego, kto przede wszystkim ma określoną pozycję społeczną, a w dalszej kolejności jest osobą zamożną. Wynikająca z wielu powodów pauperyzacja zawodu adwokata, najboleśnieszka jest w obszarze utraconego społecznego prestiżu. By nie był to dla adwokatów i Adwokatury raj utracony, trzeba porzucić zachowawczą postawę reagowania na zjawiska zewnętrzne i wrócić do charakteryzujących niegdyś Adwokatów innowacyjności, kreatywności i uniwersalności. Działanie w interesie wszystkich środowisk prawniczych jest działaniem w najlepiej pojętym interesie Adwokatury, stwarzającym największe szanse na realizację także pewnych celów partykularnych. Istotnym spośród nich wydaje się być stworzenie przyjaznych ram wykonywania zawodu adwokata jako przedsiębiorcy znajdującego się na trudnym i wymagającym rynku. Ten cel zaś łatwiej uzyskać współdziałając z innymi środowiskami prawniczymi, które zainteresowane są jego osiągnięciem.

PROJEKT STRATEGII ADWOKATURY

Założenia strategiczne:

Pozycja Adwokatury w społeczeństwie i strukturze publicznej za 20 lat

1. Adwokatura jako samorząd zrzeszający przedsiębiorczych profesjonalistów, stanowiących intelektualną elitę społeczeństwa, posiadających znaczącą pozycję oraz autorytet, odgrywających kluczową rolę w życiu społecznym, gospodarczym i politycznym kraju.
2. Adwokatura jako lider środowisk prawniczych, otwarta na dialog, prezentująca koncepcje odpowiadające na aktualne wyzwania, inicjująca wspólne przedsięwzięcia środowisk prawniczych, ukierunkowane na realizację interesu publicznego.
3. Adwokatura jako pozarządowa instytucja analizująca i kontrolująca proces przestrzegania obowiązującego prawa przez wszystkie organy i instytucje publiczne, inicjator określonych zmian, w szczególności dotyczących obowiązującego prawa oraz funkcjonowania wymiaru sprawiedliwości i systemu ochrony prawnej.
4. Adwokatura prowadząca analizy i wypracowująca kompleksowe koncepcje zmian w zakresie obowiązującego prawa, w systemie organów wymiaru sprawiedliwości, w funkcjonowaniu organów administracji rządowej i samorządowej, w organizacji życia publicznego.
5. Adwokatura prezentująca i promująca wypracowane w środowisku adwokackim koncepcje, postulaty oraz analizy.
6. Adwokatura dysponująca odpowiednim intelektualnym zapleczem oraz instytucjami zajmującymi się prowadzeniem analiz, opracowywaniem projektów i koncepcji dotyczących obszarów związanych z wykonywaniem zawodu adwokata.
7. Adwokatura stale współpracująca z innymi środowiskami prawniczymi, poszerzająca i intensyfikująca współpracę międzynarodową, w tym w szczególności w ramach prawniczych i zawodowych organizacji i instytucji w Unii Europejskiej.

8. Adwokatura przygotowująca i wdrażająca model sprawnego, racjonalnego i efektywnego systemu kształcenia aplikantów, opartego na ścisłej więzi między aplikantem i patronem, aktywnym uczestniczeniu aplikanta w bieżącej, codziennej pracy patrona, na szeroko rozumianym przygotowaniu do wykonywania zawodu, nie pojmowanym wyłącznie jako poszerzanie wiedzy prawniczej, lecz również zasad etycznych, znajomości funkcjonowania kancelarii, kontakcie z klientem.
9. Adwokatura prezentująca wzorzec kształcenia aplikantów, którego celem jest przygotowywanie do wykonywania zawodu adwokata profesjonalistów, wyczulonych społecznie, odważnych i bezkompromisowych w sprawach fundamentalnych, wyśmienicie wykształconych - liderów środowisk prawniczych.
10. Adwokatura funkcjonująca w oparciu o racjonalnie ukształtowaną strukturę, umożliwiającą sprawne i skuteczne zarządzanie.
11. Adwokatura jako instytucja budząca zaufanie społeczne, wrażliwa na zaistniałe potrzeby społeczno – gospodarcze, współpracująca z władzami państwowymi i samorządowymi w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych lub społecznie skomplikowanych.

Dążenie do osiągnięcia założeń strategicznych poprzez realizację celów strategicznych.

Cel strategiczny nr 1 – Właściwe ukształtowanie otoczenia normatywnego

Cele operacyjne:

1. Działanie proaktywne zamiast reaktywnego.
2. Zmiana rzeczywistości poprzez inicjatywy. Stopniowa eliminacja prób zmiany rzeczywistości ograniczoną do krytyki inicjatyw zewnętrznych.
3. Konsekwentna budowa przez Adwokatwę siły politycznego oddziaływania potrzebnej do skutecznej realizacji postulatów Adwokatury w gremiach decydentów politycznych.

4. Współdziałanie z innymi zawodami prawniczymi oraz z samorządami zawodowymi. Samotne działanie jest nieefektywne. Naturalnymi sprzymierzeńcami w realizacji przedsięwzięć są inne zawody prawnicze.
5. Stworzenie podstaw do instytucjonalnej współpracy z podmiotami odpowiedzialnymi za proces legislacyjny, wzmacniających możliwość skutecznego udziału i wpływu Adwokatury na proces stanowienia prawa.
6. Głos Adwokatury w kluczowych sprawach – nie tylko ograniczony do spraw własnych. Głos w sprawie własnej ma słabszą siłę oddziaływania. Podstawowy obszar wypowiedzi: sprawy dotyczące rynku pomocy prawnej w Polsce.
7. Publiczna analiza aktów normatywnych – opinie NRA powinny być publikowane. Głos nieartykułowany publicznie jest niesłyszalny.
8. Stała praca nad koncepcjami zmian normatywnych w obszarach związanych z działalnością Adwokatury oraz przedstawianie do publicznej debaty gotowych projektów zmian.
9. Stworzenie mechanizmów inspirujących środowisko adwokackie do przedstawiania koncepcji i propozycji zmian, stanowiących podstawę do opracowywania stanowiska Adwokatury w ramach instytucjonalnego współdziałania w procesie stanowienia prawa. Monitoring legislacji również na poziomie Izb.
10. Stworzenie mechanizmów świadczenia przez Adwokatwę pomocy eksperckiej ośrodkom władzy państwowej.
11. Intensyfikacja działań Adwokatury w zakresie działalności publicznej – inicjatywy prawodawcze oraz inne formy współuczestniczenia w kształtowaniu funkcjonowania organów wymiaru sprawiedliwości.
12. Jednoznaczne określenie postulatów Adwokatury:
 - a. Ujednoczenie kryteriów naboru na aplikacje prawnicze oraz egzaminów końcowych, z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych aplikacji,
 - b. Zawód sędziego koroną zawodów prawniczych,

- c. Udział wszystkich zawodów prawniczych w wyłanianiu kandydatów na urząd sędziego, prokuratora,
- d. Ograniczenie immunitetów do czynności orzeczniczych,
- e. Uproszczenie procedur (ograniczenie obszerności kodeksów), ograniczenie postępowań wpadkowych,
- f. Wpływ przedstawicieli zawodów prawniczych na obsadę stanowisk sędziów i prokuratorów.
- g. Wypracowanie pewnych mechanizmów odejścia z zawodu sędziego/prokuratora z uwagi na negatywną ocenę pracy inną niż delikt dyscyplinarny,
- h. Wyznaczanie adwokatów z urzędu + zwalnianie od kosztów. Zwiększony udział rad adwokackich.
- i. Stworzenie sprawnego systemu nieodpłatnej pomocy prawnej opartego na wyspecjalizowanych instytucjach dysponujących środkami publicznymi oraz posiadających możliwość zagwarantowania nadzoru sposobem świadczenia tej pomocy.
- j. Pełnomocnik/obrońca z urzędu jako forma dobrowolnego świadczenia usług na podstawie umowy ze Skarbem Państwa na rynkowych zasadach.
- k. Stworzenie systemu powszechnych ubezpieczeń ochrony prawnej stanowiącego jeden z filarów systemu finansowania profesjonalnej pomocy prawnej.

Cel strategiczny nr 2 – Doprowadzenie do właściwego podziału rynku usług prawnych

Cele operacyjne:

1. Rynek usług prawnych – naturalny podział: prawnicy wykonujący wolny zawód vs. prawnicy pozostający w stosunku pracy.
2. Współpraca z radcami prawnymi – kluczowe obszary wymagające współpracy to: legislacja, ustalanie priorytetowych spraw i wspólne

stanowisko w sprawach uzgodnionych, współpraca w sferze międzynarodowej, szkoleniowej, dyscyplinarnej.

3. Dziki rynek usług prawniczych – eliminacja. Współpraca z radcami. Włączenie do projektu przedstawicieli innych zawodów prawniczych.

Cel strategiczny nr 3 – Adwokatura profesjonalnie zarządzana

Strategia nie tylko ma porządkować i stanowić punkt odniesienia wielu rozproszonych działań, lecz również kształtować jasne i spójne zasady sprawozdawczości z działalności Adwokatury.

Cele operacyjne:

4. Strategiczne zarządzanie Adwokaturą.
 - a. Prezydium NRA jako wykonawca zadań określonych przez NRA.
 - b. NRA jako gwarant realizacji założeń strategicznych. Być może część zadań NRA w pełnym składzie w zakresie spraw bieżących, mógłby przejąć konwent dziekanów będący bliżej spraw izbowych /do dyskusji/, legitymizując decyzje Prezydium NRA.
 - c. Uzupełniające wzajemnie działania NRA i ORA.
 - d. NRA jako koordynator działań strategicznie określonych – ORA jako wykonawca a jednocześnie sygnalizująca potrzeby dostrzeżone w izbach.
 - e. Decentralizacja zarządzania. Skupienie bieżących decyzji zarządczych na poziomie izby adwokackiej powinna zapewnić stabilność finansowo-organizacyjną izbom oraz gwarantować osiągnięcie najwyższej efektywności zarządczej.
5. Udoskonalenie struktury finansowej i organizacyjnej.
 - a. Precyzyjne określenie kompetencji poszczególnych funkcji członków Prezydium NRA wraz z podziałem obowiązków.
 - b. Precyzyjne określenie kompetencji komisji NRA wraz z podziałem obowiązków.
 - c. Powołanie komisji stosownie do potrzeb wynikających z wyraźnego podziału kompetencji i obowiązków.

- d. Wykluczenie wzajemnego nakładania kompetencji i obowiązków.
 - e. Doskonalenie systemu zarządzania finansami - profesjonalizacja.
 - f. Budżetowanie i planowanie wydatków w sferach, w które Adwokatura chce się angażować.
 - i. Wydatki oparte na zabudżetowaniu w myśl założeń strategicznych.
 - ii. Konsekwentna realizacja założeń polityki finansowej.
 - iii. Usprawnienie analityki finansowej.
 - iv. Decyzje finansowe *ad hoc* na zasadzie wyjątku.
 - g. Priorytetowe sfery finansowe Adwokatury: (1) doskonalenie zawodowe; (2) działalność legislacyjna; (3) szkolenie aplikantów; (4) działalność wizerunkowa; (5) nadzór nad wykonywaniem zawodu; (6) zwalczanie nieuczciwej konkurencji; (7) pion dyscyplinarny; (8) działalność integracyjna.
6. Stałe podnoszenie jakości procesów organizacyjnych w celu przekształcenia administrowania w proces zarządzania potencjałem społecznym Adwokatury.

Cel strategiczny nr 4 – Najwyższy poziom kształcenia

- 7. Kształcenie zawodowe - bezwzględny priorytet działalności Adwokatury. Konieczność wzmocnienia i wypracowanie optymalnego i przyjaznego adwokatom modelu doskonalenia zawodowego.
- 8. Propagowanie zasady równorzędności aplikacji oraz swobodnego przepływu między zawodami prawniczymi.
- 9. Stopniowe ograniczanie możliwości uzyskania tytułu zawodowego adwokata z pominięciem aplikacji.
- 10. Model sprawnego, racjonalnego i efektywnego systemu kształcenia aplikantów.
- 11. Wzorzec kształcenia aplikantów:
 - a. głównie szkolenie zawodowe,
 - b. model aplikant-patron,
 - c. nacisk na praktykę zawodową pod stałą opieką patrona,

- d. wyeliminowanie sytuacji odbywania aplikacji bez kontaktu z patronem i bez stałego uczestniczenia aplikanta w funkcjonowaniu kancelarii
- e. małe grupy zajęciowe,
- f. technika *case studies*,

Cel strategiczny nr 5 – Przyjazny model wykonywania zawodu

Cele operacyjne:

- 12. Rozluźnienie zasad etyki dotyczących możliwości reklamowania usług świadczonych przez adwokatów i wypracowanie sensownego modelu dopuszczalnej promocji i reklamy zawodu adwokata oraz wspólnej strategii marketingowej,
- 13. Otwarcie możliwości wykonywania zawodu w spółkach prawa handlowego posiadających osobowość prawną.
- 14. Poszerzenie możliwości uczestniczenia przez adwokatów w zarządach spółek kapitałowych
- 15. Wzmocnienia normatywnych gwarancji bezwzględniego charakteru tajemnicy adwokackiej. Sfera elektronicznego przepływu informacji.
- 16. Instytucjonalny modelu pomocy prawnej z urzędu.
- 17. Ukształtowanie modelowych umów współpracy pomiędzy adwokatami (zwłaszcza w relacji adwokat niebędący współnikiem – spółka adwokacka).

Cel strategiczny nr 6 – Zachowanie najwyższej jakości samorządowego sądownictwa dyscyplinarnego

Cele operacyjne:

- 1. Utrzymanie sądownictwa dyscyplinarnego w rękach samorządu.
- 2. Poprawa jakości postępowań dyscyplinarnych.

3. Szybkość i rzetelność postępowań dyscyplinarnych /pozycja rzeczników i ich zastępców, immunitet w zakresie czynności orzeczniczych/.
4. Ustalenie regulaminów:
 - a. Działania rzeczników dyscyplinarnych
 - b. Wyboru zastępców rzeczników i określenie ich kompetencji.
5. Zaproponowanie modelu normatywnego odpowiedzialności dyscyplinarnej na tle wątpliwości orzecznictwie SN.
6. Racjonalizacja zasad funkcjonowania organów dyscyplinarnych oraz stworzenie sprawnych mechanizmów kontroli i nadzoru nad przestrzeganiem zasad etyki i deontologii zawodowej.

Cel strategiczny nr 7 – Adwokatura przyjazna, zintegrowana, otwarta na otoczenie

Cele operacyjne:

1. Wzmocnienie roli Adwokatury w dziedzinie nauki i edukacji
 - a. Większe zaangażowanie w proces kształcenia gimnazjalnego i licealnego.
 - b. Współpraca z powszechnym systemem edukacyjnym.
 - c. Działalność *pro bono* w zakresie adekwatnym do stopnia obciążenia adwokatów obowiązkami publicznymi opłaconymi poniżej stawki rynkowej.
 - d. Po urealnieniu zasad pomocy prawnej z urzędu, pozostawienie w zakresie działania samorządu adwokackiego decyzji odnośnie świadczenia pomocy prawnej *pro bono*.
 - e. Zachęcanie adwokatów do współtworzenia doktryny poprzez publikację glos i artykułów o tematyce prawnej.
2. Dalszy rozwój działalności Adwokatury w dziedzinie sportu i rekreacji.
3. Dalszy rozwój kulturotwórczej roli Adwokatury.
4. Dbalność o integrację środowiska przez organizację przedsięwzięć artystycznych i sportowych.

5. Współpraca ze stowarzyszeniami i towarzystwami naukowymi, kulturalnymi i sportowymi.

Cel strategiczny nr 8 – Wizerunek Adwokatury

Cele operacyjne:

1. Promocja Adwokatury w obszarach wyznaczonych przez strategię.
2. Działalność wizerunkowa – koordynacja oddziaływania medialnego z przekazem wynikającym z realizacji zadań Adwokatury.
3. Działania wizerunkowe jako uzupełnienie podstawowej działalności publicznej.
4. Wykorzystanie kampanii społecznych.
5. Współpraca z innymi zawodami prawniczymi, zwłaszcza z radcami prawnymi.

Nie ulega wątpliwości, że nakreślona wyżej wizja, to wizja Adwokatury aktywnej, by nie rzec niezwykle aktywnej. Adwokatura jako lider, prowadzący szeroko zakrojoną profesjonalną, legislacyjną, marketingową, szkoleniową, kulturalną, oświatową i integracyjną działalność, to nie jest Adwokatura administrująca wpisami na listę. Założenie o aktywnym udziale pasjonatów, na którym można byłoby oprzeć tak szeroko zakrojoną działalność jest – na obecnym etapie – nieweryfikowalne. Być może znajdzie się taka grupa adwokatów gotowych działać społecznie, która pozwoli zrealizować założenia strategiczne. Być może jednak okaże się, że dla pełnej realizacji wszystkich celów strategicznych, konieczne będzie znalezienie dodatkowych środków finansowych, co może kłócić się z postulatem taniego samorządu.

Wydaje się jednak, że cele strategiczne należy określić szeroko, a być może na bieżąco korygować stopień ich realizacji stosownie do możliwości. Przyjęte i wyraźnie określone priorytety finansowe stanowią drogowskaz, które z celów strategicznych powinny być realizowane w pierwszej kolejności, a które w dalszej. O stopniu realizacji strategii decydują zresztą nie tylko sprawy

finansowe, lecz również – a może przede wszystkim – aktualne potrzeby i bieżąca sytuacja. Szerokie zakreślenie celów strategicznych stwarza możliwość wykorzystania strategii w sposób bardziej elastyczny. Nawet jeśli okaże się w przyszłości, że niektóre z celów strategicznych nie są w wystarczającym stopniu realizowane w danym okresie, to strategia stanowić będzie punkt odniesienia – wyznaczający optymalny poziom Adwokatury i właściwy zakres aktywności jej władz, choć nie zawsze łatwy lub możliwy do osiągnięcia.

Czy przedstawiony wyżej model spełnia pokładane w nim nadzieje? Intuicyjnie wyczuwamy, że jeszcze nie. Ale poddanie go krytycznemu spojrzeniu środowiska jeszcze przed ostatecznym przedstawieniem go Naczelnej Radzie Adwokackiej i Krajowemu Zjazdowi Adwokatury, daje szansę na jego poprawienie. Być może ten wstępnie zaprojektowany model pomoże dyskusję środowiskową zaktywizować.

adw. prof. dr hab. **Maciej Gutowski**,
Dziekan ORA w Poznaniu

adw. prof. dr hab. **Piotr Kardas**,
Przewodniczący Komisji Legislacyjnej NRA