

Europarlament po długich rozmowach z Radą uzgodnił, jak ma wyglądać wdrażanie umowy handlowej z USA A7

Resort klimatu chce, by dochody ze sprzedaży uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> trafiały do specjalnego funduszu A5

# DGP | Dziennik Gazeta Prawna

CZWARTEK  
21 MAJA 2026  
NR 97 (6766) ROK 32  
ISSN 2080-6744  
NR INDEKSU 348 066  
DGP.pl



SKANUJ  
KOD  
I CZYTAJ

PATRZYMY OBIEKTYWNIE ■ PISZEMY ODPOWIEDZIALNIE

9,90 zł  
CENA GAZETY (W TYM 8% VAT)

Prawo holdingowe w Polsce • RAPORT SPECJALNY

DGP

## Liderzy rynku prawniczego

**KONKURS DGP** Najwięcej wyróżnień w naszym indeksie otrzymały kancelarie **CMS Cameron McKenna, Domański Zakrzewski Palinka oraz DLA Piper**



**Łukasz Guza**  
lukasz.guza@infor.pl

W pierwszej edycji Indexu DGP wpłynęło ponad 200 zgłoszeń. Rekomendujemy wiodące kancelarie i prawników w 12 perspektywicznych, nowocześniejszych dziedzinach – od AI & legaltech po prawo własności intelektualnej w erze cyfrowej. Wskazaliśmy też liderów rynku usług prawnych w przyszłościowych branżach, w tym w energetyce i zielonej transformacji oraz obronności. Index DGP wyróżnia także to, że typujemy w nim nie tylko kancelarie i ich prawników, lecz także najlepsze zespoły prawne przedsiębiorstw – w sześciu nowatorskich katego-

riach, takich jak innowacyjny dział prawny oraz M&A i transakcje korporacyjne.

### Mocne podium

Spółród kancelarii najwięcej wyróżnień otrzymały w tym roku CMS Cameron McKenna, Domański Zakrzewski Palinka i DLA Piper (odpowiednio 12, 10 i 8). Ta pierwsza została wytypowana m.in. w dziedzinie cyber & data oraz prawa nowych technologii. DZP otrzymało rekomendację m.in. w kategorii AI & legaltech oraz white-collar & compliance, a DLA Piper – m.in. w prawie fintech, krypto i tokenizacji oraz prawie migracyjnym i mobilności międzynarodowej.

Z kolei rekomendację indywidualną w danej kategorii otrzymało aż 39 prawników, przy czym jedna osoba – mec. Agnieszka Zaborowska z kancelarii Zaborowska Kancelaria Adwokacka – otrzymała dwie rekomendacje.

Liderami wśród zespołów prawnych firm są Grupa Ferrero i polski oddział Bridgestone Europe, które otrzymały po trzy wyróżnienia. Oba zespoły dostały je m.in. w kategoriach compliance/zarządzanie etyką i ryzykiem oraz doskonałość operacyjna. Tuż za liderami, z dwoma wskazaniem – uplasowały się działy prawne Grupy Pracuj S.A., Nest Banku S.A. i Wonga.pl oraz Novum Finance.

– Index DGP to nowa inicjatywa, której celem jest wyróżnienie kancelarii, zespołów oraz prawników, którzy w 2025 r. nie tylko odnieśli znaczące sukcesy zawodowe, lecz także z odwagą i wizją weszli w obszary prawa wymagające nowego spojrzenia, świeżej energii oraz technologicznej innowacyjności – wskazuje Tomasz Pietryga, redaktor naczelny DGP.

### AI może pomóc

Opinię o konieczności uwzględniania nowych elementów potwierdza prof. Jerzy Małachowski, dyrektor Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. – NCBR wspiera innowacje i korzysta z innowacyjnych rozwiązań. Digitalizacja i usprawnianie procesów to jeden z kluczowych filarów, na które stawiamy w naszym rozwoju. Narzędzia sztucznej inteligencji są do tego idealnym rozwiązaniem.

Zastosowanie specjalnych algorytmów, dostosowanych do specyfiki NCBR, pozwala pracownikom działu prawnego na lepszą i wydajniejszą pracę – tłumaczy nasz rozmówca.

I dodaje, że AI pomaga zarówno w dogłębnej analizie dokumentów, jak i w poszukiwaniu konkretnych, specyficznych lub nietypowych zastosowań prawnych. – Narzędzia sztucznej inteligencji pomagają też w przeprowadzaniu analizy podobieństw nowych rozwiązań technologicznych czy znaków towarowych. Jednocześnie, korzystając z nich, bardzo mocno zwracamy uwagę na wszelkie kwestie etyczne. To narzędzie, które nam pomaga, ale nie podejmuje za nas decyzji – podsumowuje prof. Małachowski. ©©

Więcej na temat wyróżnionych i zasad ich wyłaniania w dodatku Index Kancelarii i Prawników Przyszłości E1-12

## Optymalizacje. Skarbówka zaostrza kurs

### PODATKI

**Agnieszka Pokojka**  
agnieszka.pokojka@infor.pl

Fiskus sprawdza, czy firmy dokonują niedozwolonych optymalizacji podatkowych. W zakresie podatku dochodowego widać spektakularne efekty. W I kw. 2026 r. podatnicy wpłacili po kontrolach 652,8 mln zł. To więcej niż w całym 2025 r., gdy fiskus odzyskał 582 mln zł – wynika z danych przekazanych DGP przez Ministerstwo Finansów.

Przy kontrolowaniu optymalizacji w CIT skarbówka koncentruje się przede wszystkim na działaniach międzynarodowych grup kapitałowych. Sprawdza, czy firmy nie tworzą sztucznych struktur, by transferować zyski za granicę. Uwagę fiskusa przykuwa zwłaszcza podatek u źródła od dywidend i odsetek wypłacanych do zagranicznych spółek holdingowych. Administracja skarbową bada, czy odbiorca płatności jest ich rzeczywistym właścicielem i prowadzi realną działalność gospodarczą.

Pod kontrolą fiskusa są też restrukturyzacje spółek, reorganizacje poprzedzające przejście na estoński CIT, a także programy motywacyjne i fundacje rodzinne. Ekspert podkreśla jednak, że granica między legalnym planowaniem podatkowym a niedozwoloną optymalizacją wciąż jest nieostra. Nie ma uniwersalnej definicji agresywnej optymalizacji. W praktyce więc wiele sporów trafia do sądów. ©© B2

## Modelowy sojusznik szuka wzajemności

**RADOSŁAW SIKORSKI**  
WICEPREMIER, MINISTER SPRAW ZAGRANICZNYCH

Prezydent Duda starał się przekonywać Trumpa, że to, co mówi mu Orbán o Ukrainie i Rosji, nie musi być prawdą. To była dobra robota. Najważniejszą rzeczą, którą obecny prezydent może zrobić, jest wyegzekwowanie obietnicy, która padła podczas jego wizyty w USA

O Polsce prezydent Trump niczego nieprzyjemnego nie powiedział. Jesteśmy uważani za modelowego sojusznika. Łączą nas wspólne interesy



Źródło: Wojciech Górecki



9 772080 674044 21

# Krajowa Rada Sądownictwa odbita. Czy rządzący mogą otrąbić sukces?



**Małgorzata Kryszkiewicz**  
kierownik działu  
Firma i Prawo,  
Prawnik

**K**rajowa Rada Sądownictwa w odnowionym składzie już niedługo rozpocznie pracę. Tak przynajmniej wynika z zapowiedzi tych jej członków, którzy wzięli udział w środowowej konferencji prasowej. Towarzyszył im minister sprawiedliwości Waldemar Żurek, który w środę mówił o „wielkim dniu”. Wcześniej, tuż po tym, jak Sejm wybrał 15 nowych sędziów do KRS, minister nie krył satysfakcji. Podkreślał, że będzie to „pierwszy taki organ”, który został „w całości odbudowany” i w którym „będzie przywrócona praworządność”. Czy jednak rządzący już dziś mają podstawy do tego, aby ogłaszać sukces?

Aby odpowiedzieć na to pytanie, należy zadać sobie kolejne: do czego nam, obywatelom, państwu, tak naprawdę potrzebny jest taki organ, jak KRS? Odpowiedź jest niby prosta. Mam jednak wrażenie, że z powodu całego politycznego zamieszania, jakie wytwarzane jest od kilku lat wokół rady, umyka ona z pola widzenia nam wszystkim – rządzącym, społeczeństwu, a być może i samym członkom KRS (a przynajmniej niektórym z nich). Otóż oprócz tego, że ma stać na straży niezawisłości sędziów i niezależności sądów, do czego zobowiązuje ją konstytucja, rada ma także zagwarantować, że togi z fioletowym żabotem będą przywdziewane przez właściwe osoby. Przez prawników, którzy nie tylko będą wykazywać się ponadprzeciętną wiedzą prawniczą, lecz także spełniać najwyższe standardy etyczne. Wyłuskanie takich osób wcale nie jest prostą sprawą. Wymaga wielu godzin poświęconych na analizę akt osobowych każdego z kandydatów, długich dyskusji, głębokiego namysłu.

Czy obecna KRS, wybrana na podstawie wątpliwej konstytucyjnie ustawy uchwalonej za czasów rządów PiS, choć z poparciem środowiska sędziowskiego, sprostą temu zadaniu? Czas pokaże. Jednak już dziś można mieć co do tego wątpliwości. A to z kilku powodów. Po pierwsze, w skład nowej KRS weszły osoby, którymi kierowały zupełnie inne pobudki niż chęć poprawy sposobu działania tego organu. Te zapewne nie zamierzają poświęcić się mrówczej, merytorycznej pracy zmierzającej do wyłonienia najlepszych kandydatów na sędziów. Ich celem jest bowiem sianie zamętu i rzucanie kłód pod nogi pozostałym członkom. Po drugie, prawda jest taka, że same zmiany personalne niewiele poprawią, jeśli chodzi o procedurę nominacyjną. Tutaj potrzeba głębokich zmian, przemodelowania całego procesu. A na to zapewne nie ma co liczyć w najbliższym czasie. Po trzecie wreszcie, nie można zapominać, że wpadki przy dokonywaniu selekcji chętnych do zasiadania za sędziowskim stołem zdarzały się już wcześniej, zanim PiS postanowiło zdemolować KRS. Także poprzednie składy rady, te wybrane w zgodzie z konstytucją, nie były bowiem odporne na koleśstwo. Takie przynajmniej wrażenie sprawiały niektóre wybory dokonywane przez KRS przed 2018 r.

Wszystko to nie wróży dobrze na przyszłość. I każe zadać kolejne pytanie: czy jest w ogóle szansa na to, że kiedykolwiek uzyskamy gwarancję, że ci, w rękach których nieraz przecież spoczywa nasz los, otrzymali tę ogromną władzę zasadnie?

# Wyjdą, nie wyjdą



**Anna Kwiatkowska**  
Ośrodek Studiów  
Wschodnich,  
współautorka  
podcastu „Niemcy  
w ruinie?”

**E**uropa znów liczy amerykańskich żołnierzy. Ilu wyjedzie z Niemiec? Ilu nie przyjedzie do Polski? Czy obecność USA zostanie tylko inaczej rozłożona, czy rzeczywiście ograniczona? To temat wszechobecny i drażliwy wszędzie, ale szczególnie w Polsce i Republice Federalnej Niemiec. I nie ma się co dziwić. W Polsce obecność USA jest jednym z filarów realnego odstraszenia Rosji. W RFN amerykańskie wojska są nie tylko częścią powojennego porządku bezpieczeństwa, lecz także niewygodnym (dla wielu) przypomnieniem, że niemiecka suwerenność jest od dekad ograniczona.

Bardziej interesujące niż dywagacje o konkurencji między naszymi krajami o względy USA (zwłaszcza że ostateczne decyzje jeszcze nie zapadły) wydaje się mechanizm zależności; o najważniejszych warunkach naszego „być albo nie być” rozstrzyga się gdzie indziej niż w Polsce. To swoista powtórka z historii. W wersji à rebours dzisiejszy dylemat brzmi: „wyjdą, nie wyjdą”, ale tak jak tamten z czasów PRL, ten również dotyczy egzystencjalnego poczucia bezpieczeństwa, tyle że nie jego zniszczenia, ale zachowania – przy pomocy sojusznicznych wojsk.

W cieniu tej dyskusji toczy się także inna debata. Mniej efektowna, bardziej proceduralna, ale w gruncie rzeczy także egzystencjalna. Chodzi o zniesienie albo ograniczenie zasady jednomyślności w unijnych głosowaniach dotyczących polityki zagranicznej i bezpieczeństwa. Temat wraca regularnie, zwykle pod hasłem sprawczości. Unia musi działać szybciej. Unia nie może być zakładnikiem jednego weta. Unia, żeby się liczyć, musi mówić jednym głosem.

Niemiecki minister spraw zagranicznych powiedział ostatnio (i ponownie) wyraźnie: konsens 27 państw jest wartością, ale nie może oznaczać prawa do blokowania decyzji w sprawach życia i śmierci. W jego ujęciu obecna architektura polityki zagranicznej i bezpieczeństwa UE jest przestarzała i trzeba dążyć do ograniczania możliwości blokady oraz szerzej stosować większość kwalifikowaną.

Warto przy okazji zauważyć, że niemiecki entuzjazm dla większości kwalifikowanej ma swoje ograniczenia. W sprawach pieniędzy Berlin mówi już ostrożniejszym językiem: modernizacja budżetu – tak, większa elastyczność – owszem, ale bez łatwego uwspólnotowienia długów i bez rezygnacji z niemieckich bezpieczeństwa fiskalnych. To nie jest przypadek, każde państwo lubi większość tam, gdzie spodziewa się wygrywać, i ceni jednomyślność tam, gdzie chce zachować kontrolę.

Ale nawet w Niemczech słychać głosy, że ten spór byłaby debatą zastępczą. Że zasada jednomyślności nie musi być słabością Unii, lecz może być jej siłą, że zmusza do szukania kompromisu i chroni mniejsze państwa. I w końcu, że w sprawach egzystencjalnych decyzja podjęta większością przeciwko części członków może Unię rozsadzić, a nie wzmocnić. Bo jednomyślność w polityce zagranicznej i bezpieczeństwa nie jest wyłącznie techniczną procedurą. I choć oczywiście jest trudniejszą drogą dochodzenia do rozwiązań, to pozwala zachować to, na czym powinno nam szczególnie zależeć – jedność.

Z polskiej perspektywy pytanie nie brzmi więc, czy chcemy silniejszej Unii, tylko kto będzie definiował tę siłę i czyje doświadczenie zostanie uznane za europejskie. To nie znaczy, że Polska powinna odpowiadać automatycznym „nie” na każdą propozycję reformy. Przeciwnie: potrzebujemy własnych pomysłów. Można rozmawiać o ograniczaniu nadużywania weta w sprawach technicznych. Można wzmocniać konstruktywne wstrzymanie się od głosu. Można rozwijać koalicje chętnych. Ale polityka zagraniczna i bezpieczeństwa nie mogą zostać sprowadzone do mechanizmu, w którym największe państwa definiują interes europejski, a reszta ma się dostosować. Mamy w tym względzie bolesne doświadczenia, czy to w sprawach polityki migracyjnej, czy tej prowadzonej wobec Rosji. I nie należy zapominać tych lekcji.

# Pan Prompteusz



**Wojciech Stanisławski**  
historyk, publicysta,  
krytyk literacki

**T**ak, z tą wypowiedzią coś nie wyszło, co dowodzi zresztą znakomicie, że wyszła z ułomnych ludzkich ust. Rzucanie maszynie pomysłu z prośbą: „Kochana, jak mogłybyśmy to pięknie rozwinąć?” jest oczywiście cennym świadectwem czułości dla czatu. Zaskoczyło jednak nie tylko szkoleniowców, którzy już uczniom tłumaczą na lekcjach informatyki, by nie opatrywać promptów frazami „proszę, dziękuję”, bo przyszłego Terminatora i tak to nie ugłaskuje, a generuje dodatkowe zużycie energii.

Podczas konferencji Impact w Poznaniu ze strony Olgi Tokarczuk padło więcej zdań, które mogły skonfundować słuchaczy. Największym echem odbiły się jednak słowa o rozwijaniu pomysłów przez czata: tak dużym, że pisarka kilkanaście godzin po panelu zdecydowała się wydać oświadczenie, w którym podkreśliła, że „korzysta ze sztucznej inteligencji na takich samych zasadach, jak większość ludzi na świecie – traktując ją jako narzędzie pozwalające szybciej dokumentować i sprawdzać fakty” oraz że żaden z jej tekstów nie powstał przy pomocy AI.

Skala reakcji pokazuje, jak delikatnej i nośnej społecznie kwestii dotknęła pisarka, jak potężny jest lęk przed dokonującą się przemianą cywilizacyjną. Oczywiście część tych reakcji to głosy osób, które dotąd nie bardzo potrafiły sprecyzo-

wać, co nie podoba im się w pisarce prócz tego, że nosi dredy oraz nie szczędzi szpileczek PiS-owi, tradycjonalistom i mięsożercom. Krytycy zwracają uwagę na energochłonność LLM (duże modele językowe), trudną do pogodzenia z deklarowaną przez Tokarczuk troską o ekologię, obrońcy praw autorskich i pracowniczych – na „żerowanie” przez AI na korpusie stworzonych już przez ludzi tekstów. Wydaje się jednak, że nie to jest głównym źródłem osobliwej mieszaniny uczuć.

Całkiem prawdopodobne, że rozwijająca się AI przeora nasz świat bardziej, niż jesteśmy sobie w stanie wyobrazić. Że profesja pisarska zniknie tak, jak cechy siodlarzy i odlewaczy świec w epoce pary i elektryczności. To już się zresztą dokonuje: uczelnie nie dają sobie rady z pracami pisanymi z użyciem AI, a LLM są podpinane do prądu w kolejnych newsroomach agencyjnych. Chciałoby się jednak, czy ja wiem, jakiejś małej reduty – i tego, by nie zabrakło na niej polskiej laureatki Nagrody Nobla w dziedzinie literatury.

Figura „natchnionego autora” od XIX w. zamieniła się we własną karykaturę. Ale przy całej dekonstrukcji „dzieła literackiego” i „osoby autora”, której dokonali literaturoznawcy w XX i XXI w., nadal istnieją rzesze ludzi, którzy, klnąc i nadużywając, trwonią jednak czas i życie na zmaganie z tekstem nie tylko z myślą o sławie i zyskach. Oczywiście jest to droga prowadząca do rozczarowań i bólu kręgosłupa.

Najwyraźniej jednak nadal sporo jest osób przekonanych, że pisarze to ci, którzy „ratować chcieli własne ja / dodając nocami przy świecach słowo do słowa” – i zaskoczyła ich myśl, że Tokarczuk może wypisać się z tej Miłoszowej formuły, narzekając na zmęczenie i promptując maszynę. Mniej już o świecach.

HOŁOWNIA  
W KLIMACIEAleksandra Hołownia,  
Dziennik Gazeta PrawnaMiroslaw Proppé,  
prezes Fundacji  
WWF Polska

DGP

## Polska wysycha

Oglądaj na  
dgp.pl/wideo

## NATO się nie rozpadnie

**ROZMOWA Sikorski:** Duda próbował przekonać Trumpa, że to, co o Ukrainie i Rosji mówi mu Orbán, nie musi być prawdą. To była dobra robota. Dziś najważniejsze, co prezydent może zrobić dla Polski, to wyegzekwować obietnicę złożoną przez Trumpa

Polska jest modelem sojusznikiem Stanów Zjednoczonych. Nie tylko dlatego, że wydaje ogromne pieniądze na zbrojenia. Mamy prezydenta z rodziny MAGA, a krytyka działań USA na arenie międzynarodowej jest z naszej strony ograniczona. Co więc poszło nie tak, że została wstrzymana decyzja o rozmieszczeniu 4 tys. żołnierzy amerykańskich w Polsce i najprawdopodobniej nie dojdzie także do przemieszczenia tych, którzy mają być wycofani z Niemiec?

Ustalają to minister obrony i jego zastępcy. Jednak prezydent już podczas swojej pierwszej wizyty w Waszyngtonie poinformował, że przekonał prezydenta Donalda Trumpa – co sam Trump później potwierdził – iż obecność wojsk amerykańskich w Polsce nie będzie ograniczana, a wręcz może zostać zwiększona. Prezydent nie tylko zabiegał o wyłączność w relacjach z administracją amerykańską. Jego współpracownicy chwalili się wręcz, jak bardzo udało im się zaszkodzić polskiemu rządowi. Przyzna pani, że to specyficzna wersja patriotyzmu, której skutki być może właśnie teraz odczuwamy. A niektóre triumfalne zapowiedzi, że doprowadzą do relokacji żołnierzy z Niemiec do Polski, okazały się przesadzone.

Czy MSZ zabiegało o to, aby doszło do takiej relokacji? Prezydent Karol Nawrocki bywa na X określany przez Trumpa jako „przyjaciół”. Wydaje się, że pan ma poprawne, a może nawet dobre relacje z sekretarzem stanu Markiem Rubiem...

Tak, z moim odpowiednikiem jesteśmy w kontakcie, spotkaliśmy się już kilkanaście razy, a w tym tygodniu widzimy się ponownie (na nieformalnym szczycie ministrów spraw zagranicznych państw NATO w Helsingborgu – red.). Nasza dyploma-

cja działa. Nie tylko MSZ, ale cały rząd Donalda Tuska ma dobre relacje z sojusznikami. A wspomniana „przyjaźń polityczna” to jest cenna rzecz, tylko chcielibyśmy, żeby miała swoje praktyczne i pozytywne przełożenie na interesy Polski. Poprzedni prezydent Andrzej Duda starał się przekonywać Trumpa, że to, co mówi mu Viktor Orbán o Ukrainie i Rosji, niekoniecznie musi być prawdą. To była dobra robota. Dziś najważniejszą rzeczą, którą prezydent może zrobić dla Polski, jest wyegzekwowanie tej obietnicy, którą dostał podczas swojej pierwszej wizyty w Waszyngtonie. Obecność amerykańska w Polsce fluktuuje i zaczęła się w 2012 r. Swego czasu byłam nawet krytykowana za domaganie się obecności dwóch ciężkich brygad, czyli ok. 10 tys. żołnierzy. Za naszych rządów podpisaliśmy umowę o budowie bazy tarczy antyrakietowej, która wreszcie – również pod naszymi rządami – osiągnęła zdolność operacyjną. Wojska amerykańskie są obecne u nas w różnych konfiguracjach: w strukturach natowskich, w miejscach stałych, jak w Łasku, oraz w obecności rotacyjnej. Poza tym mamy też plany ewentualnościowe i gwarancje wynikające z art. 5. My uważamy, że wojska powinny być rozmieszczone tam, gdzie występuje zagrożenie, czyli na flancie wschodniej. Ostatecznie jednak są to decyzje amerykańskie – my wspieramy finansowo obecność tych żołnierzy w Polsce, ale gros kosztów ich utrzymania jest po stronie amerykańskiej i to oni podejmują decyzję o ich rozmieszczeniu.

Wspomniał pan o art. 5. Czy ma on obecnie jakąkolwiek realną wartość, biorąc pod uwagę ataki Stanów Zjednoczonych na sojuszników? O Polsce prezydent Trump nie powiedział. Dobrze, że pozostałe kraje soju-

szu podnoszą swoje wydatki na obronność. My jesteśmy uważani za modelowego sojusznika.

**Działania Trumpa w ostatnim czasie sugerują coś innego.** Mam nadzieję, że będziemy mieli do czynienia z większą dozą wzajemności, bo łączy nas wiele wspólnych interesów. Szczególnie jeśli weźmiemy pod uwagę wszystko to, o czym pani wspomniała na początku rozmowy, ale również nasze zakupy w Stanach Zjednoczonych, kształt umowy o statusie wojsk, a także działającą w Polsce bazę obrony przeciw rakietowej, która chroni nas, ale przecież głównie USA. Dodajmy do tego współpracę w dziedzinie energetyki: kupujemy amerykański LNG, przyznaliśmy kontrakt tamtejszemu konsorcyum na budowę pierwszej elektrowni jądrowej w Polsce.

**Zapytam dosadniej: czy Rosja będzie próbowała testować art. 5 w sytuacji, gdy relacje euro-pejsko-amerykańskie są w kryzysie?** Dopóki Rosja będzie opierała swoją politykę na ideologii imperialnej, po stronie zagrożeniem nie tylko dla nas, lecz także dla większości swoich sąsiadów i ogólnie dla Europy. Przyjęcie w tym miesiącu ustawy, która rozszerza możliwości Władimira Putina w zakresie użycia siły pod pretekstem ochrony ludności rosyjskojęzycznej, należy postrzegać jako kolejny krok w kierunku eskalacji. W tym kontekście Rosja już dziś prowadzi wobec Zachodu działania o charakterze hybrydowym, czyli poniżej progu otwartej agresji zbrojnej, choć pełnoskalowe konflikty zbrojne prowadziła wcześniej przeciwko Ukrainie i Gruzji. Ale to są wciąż działania kinetyczne: drony, z którymi nasze siły powietrzne musiały się mierzyć, próba wysadzenia pocią-



Radosław Sikorski,  
wicepremier, minister  
spraw zagranicznych

gu, w której Rosjanie mogli się spodziewać ofiar, podpalenia, szpiegostwo, a także wojna kognitywna, czyli działania nastawione na polaryzację i wzmacnianie niechęci wobec siebie nawzajem oraz wobec sąsiadów i sojuszników. To wszystko już się dzieje. Kluczowy problem nie polega jednak na tym, że Putin mógłby się zdecydować na pełnoskalową ofensywę przeciwko NATO, ponieważ w takim scenariuszu najpewniej by przegrał. Z tego powodu nie ma też podstaw do paniki. Przypominam: Putin twierdził, że w trzy dni podbije Kijów, a od pięciu lat tkwi w Donbasie i nie jest w stanie go podbić.

**Chodzi mu o realny podbój czy może jednak o destabilizację Zachodu?** Ewentualnie chciałby podbić Donbas. Chyba że ktoś oddałby mu go za darmo. Natomiast on zaczął tę wojnę na podstawie nie realistycznych, hipermilitarystycznych założeń. Z tego powodu nie można wykluczyć, że Rosja ponownie zdecyduje się na jakąś awanturę, licząc np. na rozpad NATO. Tyle że Rosja przegrała, a NATO się nie rozpadnie.

**Według prezydenta Ukrainy Wołodymyra Zełenskiego Rosja ponownie chce wykorzystać Białoruś jako platformę do ataku na Ukrainę, a w skrajnym scenariuszu także na państwo NATO.** Nie możemy tego wykluczyć. Niedawno doszło przecież do rosyjsko-białoruskiej operacji przeciwko Polsce, polegającej na przepychaniu tysięcy uchodźców przez naszą granicę. Nie chodziło im o dobro tych ludzi, tylko o to, żeby zdestabilizo-

wać scenę polityczną tak w Polsce, jak i w całej Unii Europejskiej. Budowa tego pięknego, wielkiego płotu na granicy kosztowała nas 1 mld euro. Okazał się on skutecznym zabezpieczeniem. Tyle że Białorusini i Rosjanie wysyłają teraz tych samych uchodźców na Litwę albo Łotwę. To są działania wrogie. Dopóki mają więc taką drapieżną, imperialną ideologię, dopóty będą dla nas zagrożeniem. I trzeba się spodziewać oraz przygotować na najgorsze. Po to, aby ono się nie zdarzyło.

**Na to wszystko nakłada się ciekawa strategia Trumpa wobec Białorusi. Stany Zjednoczone dążą do resetu relacji z Mińskiem, przede wszystkim z myślą o potencjalnych korzyściach gospodarczych. Zdaje się jednak, że jednocześnie zakładają, iż ostatecznie większą odpowiedzialność za kwestie związane z Białorusią spadnie na państwa naszego regionu. Czy my pomysł na to, jak w takiej sytuacji postępować wobec Mińska?** Jest wręcz odwrotnie, USA angażują się na większą skalę, dzięki czemu obserwowaliśmy już trzy fale zwolnień więźniów politycznych, w tym ostatnio naszego rodaka Andrzeja Poczobuta. I za to jesteśmy Amerykanom wdzięczni. Ale takich resetów europejsko-białoruskich czy polsko-białoruskich w ostatnich 30 latach było już kilka. Zawsze kończyły się podobnie. Trzeba próbować, ale bez robienia sobie nadmiernych nadziei.

**Proponuje pan kontynuację obecnej polityki?** Odplacę się Aleksandrowi Łukaszenko komplemencem, którym on kiedyś uraczył mnie. Powiedział: „sprytny polityk, przebiegły”. Prezydent Łukaszenka z jednej strony udostępnia swoje terytorium do ataku na Kijów, ale z drugiej strony żołnierzy na tę wojnę nie wysłał. Oznacza to, że nadal prowadzi jakąś grę z Putinem. Polityką kolejnych polskich rządów oraz kolejnych Komisji Europejskich było umożliwianie mu tego lawirowania. To nadal jest w naszym interesie.

**Skoro już jesteśmy przy tematach wschodnich: Marian Radzajewski, polski**

**przedsiębiorca, w 2018 r. trafił do rosyjskiego obozu. Dlaczego jeszcze nie został uwolniony?** Bo za każdym razem trzeba mieć jakąś walutę na wymianę. Na razie udało nam się wydobyć trzech Polaków. Oczywiście zależy nam na powrocie wszystkich uwięzionych Polaków i za każdym razem o to zabiegamy. Jeszcze dziś sprawdzę, jaki jest status pana Radzajewskiego.

**Polskę w ramach pierwszej wizyty zagranicznej odwiedził nowy premier Węgier Péter Magyar. W jakich sprawach współpraca z Węgrami jest dla nas ważna? Na co liczymy po 16 latach rządów Orbána?** Uważam za sukces, że premier Węgier przyjeżdża do Polski. Proszę zauważyć: myśmy obstawili tego konia, który wygrał. I to wygrał imponująco. A obóz nacjonalistyczny do końca stawał na skompromitowanego Orbána. Niech to będzie dowodem na to, kto realistycznie ocenia sytuację. I to Péter Magyar przyjeżdża, żeby się poradzić, jak odblokować dla Węgier fundusze z Krajowego Planu Odbudowy i jak odblokować relacje węgiersko-unijne. My służymy radą. Z tego, co słyszymy, Węgry chciałyby też odnowienia Grupy Wyszehradzkiej.

**Na ile ważnym formatem jest dla nas V4?** To był format z czasów wchodzenia do Unii. Są takie grupy w UE – grupa skandynawska, Benelux – które przed Radami Europejskimi uzgadniają swoje stanowiska. I to bywa czasami użyteczne.

**Premier Słowacji Robert Fico opublikował zdjęcie z Donaldem Tuskiem i Magyarem, sugerując, że V4 wraca do aktywnej współpracy. Fico jest wiarygodny?** Ostatnio zauważyłem jego komentarz, który był bardziej proeuropejski niż w przeszłości. Kierunek podróży też jest ważny.

©©

Rozmawiała Karolina Wójcicka.  
Cała rozmowa w wersji wideo  
tylko w serwisie DGP.pl

DGP

Więcej niż gazeta!  
Tylko na DGP.pl

# Wkrótce startuje budowa najdroższej drogi w kraju

**INFRASTRUKTURA** GDDKiA podpisze w piątek najdroższy kontrakt w historii – na realizację odcinka **zachodniej obwodnicy Szczecina pod Odrą**. W ramach tego przedsięwzięcia powstanie najdłuższy tunel drogowy w Polsce

Krzysztof Śmietana  
krzysztof.smietana@infor.pl

Chodzi o 23-km odcinek drogi ekspresowej S6 z Polic do Goleniowa. Dzięki temu kontraktowi uda się domknąć zachodnią obwodnicę Szczecina. Wcześniej – w styczniu i kwietniu – podpisano umowy na realizację dwóch odcinków tej trasy położonych bliżej granicy z Niemcami – od Kołbaskowa do węzła Szczecin Zachód (ok. 14 km) i kolejnego do Polic (12 km).

Kontrakt, który Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad podpisze w piątek, będzie jednak rekordowy pod dwoma względami. Nigdy dotąd drogowcy nie zawierali tak drogiej umowy. Przedsięwzięcie w formule „projektuj i buduj” będzie warte 5,3 mld zł. Koszty podbija konieczność budowy tunelu pod Odrą, który będzie miał aż 5 km długości. To będzie zatem najdłuższy podziemny przejazd drogowy w Polsce. Teraz palmę pierwszeństwa dzierży tunel

pod warszawskim Ursynowem na trasie S2, który ma 2,3 km długości. Pod koniec dekady ma być zaś oddany 3-km tunel na trasie S19 między Rzeszowem a granicą ze Słowacją.

## Dlaczego tunel, a nie most?

W przypadku zachodniej obwodnicy Szczecina z kilku powodów wybrano tunel zamiast mostu. Na Odrze trzeba utrzymać warunki dla swobodnej żeglugi od strony Morza Bałtyckiego do portu w Szczecinie. Przeprowadzenie mostu musiałoby być bardzo wysokie, co dodatkowo wiązałoby się z koniecznością budowy stromych podjazdów. Dodatkowo za tunelem przemawiały warunki środowiskowe i terenowe. Trzeba przeciąć cenne przyrodniczo tereny Doliny Dolnej Odry, gdzie mamy grąskie grunty. Oprócz tego tunel pozwoli ominąć tereny Zakładów Chemicznych w Policach, gdzie istnieją plany instalacji przesyłowych i wiele torów ko-

lejowych. Każda z dwóch jezdni drogi S6 będzie poprowadzona osobnym tunelem drążonym maszyną TBM (tunnel boring machine). Średnica każdej z rur wyniesie niemal 15 m. Spółka konstrukcji tuneli maksymalnie znajdzie się na poziomie 51 m poniżej terenu.

Wykonawcą tego odcinka będzie konsorcjum polskiej firmy NDI i tureckiej Doğu. Teraz drogowcy nie dopuszczają już wprowadzić do zleceń firm spoza Unii Europejskiej, ale jak zaznacza rzecznik GDDKiA Szymon Piechowiak, przetarg na ten odcinek był ogłaszany w grudniu 2024 r., a nowe zasady weszły w życie kilka miesięcy później. Firma NDI zdecydowała się na konsorcjum z Turkami, bo sama nie miała wymaganych w postępowaniu referencji w budowie tuneli. Wiceprezes NDI Marcin Lewandowski twierdzi, że jego spółka jako lider konsorcjum będzie odpowiedzialna za całość wykonywanych ro-

bót. – Przed nami teraz projektowanie, a potem pierwsze roboty, m.in. realizacja komory startowej. Tarcza zacznie drążyć pierwszy tunel po 24 miesiącach od podpisania umowy – mówi DGP Marcin Lewandowski.

## Kiedy będzie finisz budowy?

Odcinek z podziemnym przejazdem pod Odrą jako najtrudniejszy będzie realizowany najdłuższy, bo do 2033 r. Wcześniej – w 2029 r. – zostaną oddane dwa fragmenty zachodniej obwodnicy Szczecina od Kołbaskowa do Polic. W tym samym czasie ma być też udostępniony odcinek długości 1,5 km, realizowany w ramach zadania z tunelem. Umożliwi on dojazd od zachodu do węzła Police i pobliskich zakładów chemicznych. Po ukończeniu wszystkich prac cała zachodnia obwodnica Szczecina odciąży autostradę A6, która omija miasto od południa i często się korkuje. Droga wyprowadzi tak-

## ZACHODNIA OBWODNICA SZCZECINA



## ODCINKI OBWODNICY

PLANOWANE DATY ODDANIA POSZCZEGÓLNYCH ODCINKÓW

| 1. Kołbaskowo – Dołuje | 2. Dołuje – Police | 3. Police – Goleniów |
|------------------------|--------------------|----------------------|
| 13,6 km                | 11,9 km            | 23,4 km              |
| 2029 r.                | 2029 r.            | 2033 r.              |

RM ©

że z centrum znaczącą część ruchu samochodowego, w tym pojazdów jadących do Zakładów Chemicznych w Policach.

Tymczasem GDDKiA szykuje się do zawarcia kolejnych ważnych kontraktów. Na przełomie maja i czerwca mają być podpisane dwie z czterech planowanych umów na poszerzenie

autostrady A2 z Warszawy do Łodzi. Dobudowa trzeciego pasa w każdą stronę zwiększy przepustowość, ale przez kilkanaście miesięcy trzeba się spodziewać gigantycznych trudności. W ciągu kilku tygodni mają także zostać zawarte umowy na budowę odcinków A2 z Białej Podlaskiej w stronę granicy z Białorusią. ©

## EDUKACJA MEN

przedstawiło szczegóły dotyczące utworzenia **bezpłatnego e-Dziennika dla szkół**. W środowisku edukacyjnym projekt budzi i nadzieje, i pytania

Karina Strzelińska  
karina.strzelinska@infor.pl

W wykazie prac legislacyjnych rządu pojawił się projekt ustawy dotyczący utworzenia publicznego e-Dziennika dla szkół. Nad przygotowaniem systemu teleinformatycznego państwowego e-Dziennika MEN pracuje wspólnie z resortem cyfryzacji. W skład grupy roboczej koordynującej projekt wchodzi również przedstawiciel Centrum Informacyjnego Edukacji i Centralnego Ośrodka Informatyki.

Pilotaż bezpłatnego rozwiązania ma wy-

# Szkoły dostaną e-Dziennik od państwa

startować już we wrześniu. Wezmą w nim udział wybrane publiczne i niepubliczne podstawówki. Kuratorzy oświaty, w porozumieniu z dyrektorami placówek, zarekomendują do udziału co najmniej po dwie szkoły z każdego województwa.

Od września 2027 r. system ma być dostępny dla wszystkich zainteresowanych placówek, a w kolejnych latach MEN planuje implementację rozwiązania m.in. do dzienników zajęć przedszkola, świetlicy czy dziennika indywidualnego nauczania.

Bezpłatny, państwowy e-Dziennik ma być alternatywą dla dominujących na rynku komercyjnych systemów (najpopularniejsze to Librus i eduVulcan). Z danych MEN wynika, że korzysta z nich już ponad 97 proc. szkół, a koszty licencji pokrywają głównie samorządy.

Katarzyna Szymielewicz, prawniczka i prezes Fundacji Panoptykon, podkreśla, że postulat stworzenia państwowego e-Dziennika znalazł się również w stanowisku fundacji przygotowanym do Strategii Cyfryzacji Państwa. – Wskazywaliśmy, że państwo powinno stworzyć otwarty, bezpłatny i bezpieczny dziennik elektroniczny z otwartym API, który umożliwi sprawną komunikację między szkołą a rodzicami – mówi DGP.

Przyszły e-Dziennik ma zostać zintegrowany z Systemem Informacji Oświatowej (SIO) oraz mObywatelem. Najważniejsze funkcjonalności państwowego rozwiązania? To m.in. widok ocen – w tym ocen z zachowania – frekwencji oraz informacji o przebiegu nauczania. System, dostępny zarówno w wersji przeglądarkowej, jak i w aplikacji mobilnej,

ma umożliwiać również wysyłanie wiadomości, otrzymywanie powiadomień oraz opcję usprawnienia nieobecności.

MEN zastrzega, że decyzja o stworzeniu centralnego rozwiązania wynika nie tylko z problemu płatnych funkcji w komercyjnych narzędziach, lecz także z uwagi na bezpieczeństwo danych osobowych użytkowników.

A jak inicjatywę MEN oceniają przedstawiciele środowiska edukacyjnego i samorządowcy? Robert Górniak, wicedyrektor szkoły i założyciel serwisu Dealerzy Wiedzy, zaznacza, że sam jest zwolennikiem stworzenia państwowego e-Dziennika, ale wśród części nauczycieli pojawiają się obawy dotyczące m.in. sposobu logowania i zakresu przetwarzanych danych.

– Dostęp do e-Dziennika ma być powiązany

z mObywatelem. To ma zwiększyć bezpieczeństwo po wcześniejszych informacjach o włamaniach do komercyjnych systemów, ale oznacza też w praktyce konieczność korzystania z prywatnego telefonu. A wielu nauczycieli nie chce używać własnych urządzeń do celów służbowych, a to może wywołać największy opór – mówi. Dodaje, że część środowiska ma również wątpliwości dotyczące integracji systemu z SIO i zakresu danych, które będą trafiać do e-Dziennika. – Ale na razie trudno to jednoznacznie ocenić, bo nie wiadomo, jak system zostanie zaprojektowany i kto będzie miał dostęp do konkretnych informacji – zaznacza.

Marek Wójcik, pełnomocnik ds. legislacji Związku Miast Polskich (ZMP), zastrzega, że z perspektywy organów prowadzących trudno

oceniać go głównie przez pryzmat potencjalnych oszczędności. – To rozwiązanie korzystne organizacyjnie, ale nie postrzegabym go jako przełomu ekonomicznego dla samorządów – mówi.

Jak zaznacza, centralny e-Dziennik może usprawnić zarządzanie szkołą i komunikację między nauczycielami, rodzicami oraz uczniami. W jego ocenie wiele będzie zależeć jednak od ostatecznego kształtu systemu i zakresu funkcji. Jak zaznacza, samorządy nie powinny być też zmuszone do natychmiastowej rezygnacji z obecnych rozwiązań komercyjnych. ©



Więcej niż gazeta! Skanuj kod! DGP.pl

# Na co idą pieniądze z mechanizmu ETS

**ENERGETYKA** Ministerstwo Klimatu i Środowiska chciałoby powołać fundusz transformacji finansowany ze sprzedaży uprawnień do emisji gazów cieplarnianych. **Sprzeciwia się temu resort finansów**

Aleksandra Hołownia  
aleksandra.holownia@infor.pl

Ministerstwo Klimatu i Środowiska zorganizowało w środę spotkanie dziesięciu krajów, które są beneficjentami Funduszu Modernizacyjnego, zasilanego wpływami ze sprzedaży uprawnień do emisji gazów cieplarnianych. Razem mają wypracować wspólne stanowisko wobec Komisji Europejskiej, skupiające się na potrzebie utrzymania i wzmocnienia funduszu. MKiŚ zauważa, że Polska jest jego największym beneficjentem, a od 2020 r. uzyskała akceptację dla 30 programów o wartości ok. 53,5 mld zł.

Większość dochodów z EU ETS trafia jednak do budżetu państwa. W 2025 r. krajowy dochód ze sprzedaży uprawnień wyniósł 16,2 mld zł, z czego 12,1 mld zł trafiło bezpośrednio do

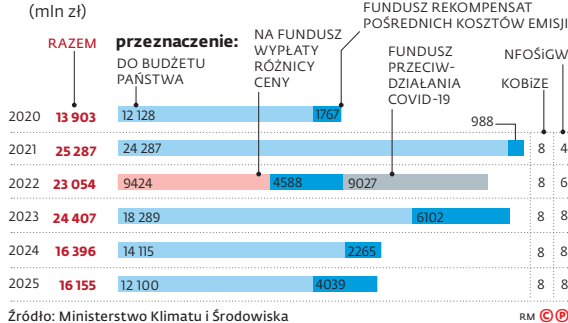
budżetu. MKiŚ pracuje nad projektem ustawy, która implementuje unijne przepisy, zgodnie z którymi całość (a nie 50 proc., jak dotychczas) wpływów z aukcji uprawnień do emisji powinna być przeznaczana na cele związane z ochroną klimatu i adaptacją do jego zmian. – Państwa członkowskie mają obowiązek corocznego przedstawiania sprawozdania dotyczącego sposobu wydatkowania dochodów uzyskanych z aukcyjnej sprzedaży uprawnień do emisji, które jest zatwierdzane przez Komisję Europejską – przypomina MKiŚ. Dodaje, że od czerwca 2023 r. raporty wykazują wykorzystanie środków odpowiadających równowartości 100 proc. uzyskanych dochodów. W 2024 r. najważniejszy program dotyczył infrastruktury kolejowej.

W krajowym budżecie proces wygląda inaczej. – Zgodnie z zasadami funkcjonowania budżetu państwa nie przypisuje się konkretnych wydatków do konkretnych dochodów budżetowych. Zasada ta ma charakter ogólny, dotyczy wszystkich dochodów i wydatków, a więc także dochodów z ETS – przypomina Ministerstwo Finansów.

## Równoległe rzeczywistości

Michał Wojtyło z Instytutu Reform uważa, że jeśli chodzi o ETS, to „żyjemy w dwóch równoległych rzeczywistościach”. – Z jednej strony mamy mało przejrzyste unijne raporty. Z drugiej zaś krajową praktykę, w której pieniądze trafiają do ogólnego budżetu i dużych funduszy o szerszym i nie zawsze transparentnym przeznaczeniu – wskazuje. Pieniądze ze

## WPLYWY ZE SPRZEDAŻY UPRAWNIEN DO EMISJI GAZÓW CIEPLARNIANYCH



sprzedaży uprawnień trafiają bowiem do budżetu, a następnie raportuje się, że równowartość została przeznaczona na cele klimatyczno-energetyczne. – To oznacza, że transparentnie nie śledzimy realnego przepływu pieniędzy, tylko przypisujemy wydatki po czasie – wskazuje Wojtyło.

Przez to trudno ocenić zarówno dodatkowość tych środków, jak i ich realne skutki. – Nawet jeśli w raportach pojawiają się konkretne fundusze czy programy, to na poziomie sprawozdań często nie da się ustalić, jaka część fi-

nansowania pochodziła z ETS – mówi Wojtyło.

– Przychody z systemu EU ETS w znacznej części nie finansują długoterminowych projektów energetycznych czy przemysłowych, które docelowo obniżyłyby emisyjność tych sektorów i obniżyły ich koszty – uważa Michał Grabka z Fundacji InStrat.

## Pomysł powraca

Obaj eksperci wskazują, że mogłyby zostać rozwiązany dzięki utworzeniu specjalnego funduszu na transformację, zasilanego wpływami z EU ETS. Podobny projekt pojawił się

za rządów PiS. – Zmusiło by to rząd do lepszego planowania wsparcia dla dużych inwestycji w źródła wytwórcze czy czyste instalacje przemysłowe – wskazuje Grabka.

– Taki fundusz jasno by pokazywał, ile środków pochodzi z ETS i na co są one wydawane. W idealnej sytuacji rozdział ten powinien się odbywać na podstawie wieloletniej strategii, która wcześniej zostanie poddana debacie publicznej – dodaje Wojtyło.

MKiŚ w odpowiedzi na pytania DGP podkreśliło, że od dawna postuluje utworzenie funduszu transformacji finansowanego ze sprzedaży uprawnień do emisji. „Jego utworzenie jest jednak uzależnione od możliwości budżetowych państwa” – wyjaśnia resort. Odnosząc się do uwag zgłoszonych podczas konsultacji nowelizacji ustawy o systemie handlu uprawnieniami, wskazuje wprost, że sprzeciw wyraża minister finansów. ©

## PREZENTACJA

# Outsourcing IT staje się warunkiem rozwoju firm

**Cyfrowa transformacja przyspiesza, ale rynek pracy nie nadąża za zapotrzebowaniem na kompetencje technologiczne. Rozwiązaniem jest partnerstwo w modelu outsourcingu IT, które łączy elastyczność z dostępem do wyspecjalizowanej wiedzy.**

Już prawie połowa firm w UE korzysta z rozwiązań chmurowych, a globalne wydatki na usługi IT mają w 2026 r. przekroczyć 1,87 bln dol. Technologie, takie jak: sztuczna inteligencja, 5G czy zaawansowane systemy cyberbezpieczeństwa stają się elementem codziennego funkcjonowania biznesu. W tym kontekście outsourcing IT przestaje być jedynie narzędziem optymalizacji kosztów, a staje się jednym z fundamentów zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstw.

## Nowa rola outsourcingu

Wartość usług IT w Polsce sięga ponad 66 mld zł, z czego ok. 30 proc. przypada na outsourcing. Do 2029 r. rynek ma zwiększyć wartość o ponad jedną trzecią. Ten trend wynika nie tylko z rosnącego popytu, lecz także z konieczności radzenia sobie z coraz bardziej złożonymi środowiskami IT, w których przenikają się infrastruktura lokalna, chmura, systemy bezpieczeństwa i aplikacje biznesowe.

Jednym z kluczowych czynników napędzających rynek jest niedobór specjalistów. W 2025 r. liczba ofert pracy w modelu outsourcingowym wzrosła o ponad 120 proc. Firmy potrzebują specjalistów w obszarach, takich jak: sztuczna inteligencja, analiza danych, cyberbezpieczeństwo, chmura czy DevOps, ale ich pozyskanie w tradycyjnym modelu rekrutacyjnym jest czasochłonne, kosztowne i obciążone ryzykiem.

– Outsourcing pozwala skrócić ten proces i jednocześnie zwiększyć dostęp do kompetencji, które często są trudno dostępne – mówi Michał Kowalik, ekspert marketingu i rozwoju produktów IT & cloud w Orange Polska.

Zmienia się także rola samego outsourcingu. Coraz rzadziej chodzi wyłącznie o odciążenie działu IT czy o przekazanie zadań na zewnątrz. W praktyce oznacza on dziś współpracę z partnerem, który łączy utrzymanie infrastruktury z jej rozwojem, wspiera organizację w projektach transformacyjnych i pomaga uporządkować procesy technologiczne. To szczególnie istotne dla średnich i dużych firm, które równolegle prowadzą modernizację środowisk, migracje do chmury, wdrożenia rozwiązań opartych na danych i muszą zapewnić wysoką dostępność systemów krytycznych dla biznesu.

Outsourcing staje się narzędziem zwiększania przewidywalności operacyjnej. Pozwala uniknąć przeciążenia zespołów IT, ogranicza ryzyko przestoju i umożliwia realizację projektów bez rozbudowy struktur. Ma to szczególne znaczenie, gdy firmy muszą jednocześnie utrzymywać stabilność systemów i wdrażać innowacje.

– Dzięki wsparciu zewnętrznemu możliwe jest lepsze rozdzielenie ról, bo wewnętrzne zespoły koncentrują się na zadaniach strategicznych i na rozwoju biznesu, podczas gdy partner technologiczny odpowiada za operacyjną sprawność środowiska IT – tłumaczy Michał Kowalik.

## Wsparcie dla średnich i dużych

Orange Polska oferuje model outsourcingu IT dla średnich i dużych organizacji. Zakłada on elastyczne dostarczanie kompetencji, wsparcie operacyjne i dostęp do eksperckiej wiedzy w takich obszarach, jak: infrastruktura, chmura czy bezpieczeństwo. Istotą takiego podejścia nie jest jednak tylko sam zakres usług, lecz także sposób ich integracji z potrzebami biznesu, tak aby technologia rzeczywiście wspierała

cele organizacji, a nie stawiała się wąskim gardłem w ich realizacji.

– Dajemy klientom kompleksowe wsparcie – od doradztwa i planowania, przez codzienne utrzymanie i monitoring, aż po rozwój i optymalizację środowisk. Wszystko w jednym modelu współpracy. Chcemy być dla nich partnerem, który łączy różne obszary ICT w jednym miejscu. Dzięki temu nasi klienci nie tylko utrzymują swoje środowiska IT, lecz także rozwijają je w sposób bezpieczny, uporządkowany i przede wszystkim spójny z ich celami biznesowymi. IT przestaje w tym układzie być ciągłym albo – albo. Nie trzeba już wybierać między utrzymaniem a projektami. Da się robić jedno i drugie równolegle, bez przeciążania zespołu. W praktyce to najważniejsza korzyść dla biznesu – opowiada Michał Kowalik.

To podejście odpowiada na szersze wyzwania. Rosnąca liczba zależności między systemami, presja na skracanie czasu wdrożeń oraz konieczność zapewnienia odporności operacyjnej sprawiają, że zarządzanie IT jest coraz bardziej wymagające. Organizacje muszą też łączyć efektywność kosztową z wysokim poziomem bezpieczeństwa i skalowalności, co w praktyce oznacza potrzebę podejmowania coraz bardziej złożonych decyzji technologicznych.

W efekcie outsourcing IT coraz częściej przyjmuje formę długofalowego partnerstwa, a nie jednorazowej usługi. Zewnętrzny dostawca nie tylko realizuje określone zadania, lecz także współuczestniczy w planowaniu rozwoju środowiska technologicznego, wspiera w podejmowaniu decyzji i pomaga dostosować infrastrukturę do zmieniających się potrzeb biznesowych. To przesunięcie akcentów – z usług na relację – jest jedną z najważniejszych zmian na rynku.

Wszystko wskazuje na to, że znaczenie tego modelu będzie tylko rosło.

– Będzie tak chociażby tylko ze względu na rozwój sztucznej inteligencji i automatyzacji, które wymagają nie tylko inwestycji technologicznych, lecz także odpowiednich kompetencji i sprawnego zarządzania zmianą – podsumowuje Michał Kowalik.

Partner



## INFORMACJA O ZMIANACH W STATUCIE OTWARTEGO FUNDUSZU EMERYTALNEGO PZU „ZŁOTA JESIEŃ”

Zarząd Powszechnego Towarzystwa Emerytalnego PZU Spółka Akcyjna („PTE PZU SA”), działając zgodnie z art. 23 ust. 1 ustawy z dnia 28 sierpnia 1997 r. o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych oraz § 21 Statutu Otwartego Funduszu Emerytalnego PZU „Złota Jesień” („Fundusz”) uprzejmie informuje, że zgodnie z uchwałą nr 3/2025 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia PTE PZU SA z 29 grudnia 2025 roku w sprawie zmiany Statutu Otwartego Funduszu Emerytalnego PZU „Złota Jesień” oraz ustalenia tekstu jednolitego tego Statutu, zmienioną Uchwałą Nr 3/2026 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia PTE PZU SA z dnia 12 marca 2026 roku, dokonane zostały następujące zmiany w Statucie Funduszu:

- 1) § 6 ust. 3 i 4 otrzymuje nowe następujące brzmienie:  
„3. Umowa z Funduszem może zostać zawarta w trybie korespondencyjnym w formie pisemnej, w formie elektronicznej pozwalającej na utrwalenie jej treści na trwałym nośniku lub w formie dokumentowej pozwalającej na utrwalenie jej treści na trwałym nośniku.”  
4. Zawierając umowę z Funduszem, osoba występująca z wnioskiem o przyjęcie do Funduszu składa oświadczenie o zapoznaniu się z treścią aktualnej informacji dotyczącej otwartych funduszy emerytalnych w formie pisemnej, w formie elektronicznej pozwalającej na utrwalenie jej treści na trwałym nośniku lub w formie dokumentowej pozwalającej na utrwalenie jej treści na trwałym nośniku.”
- 2) § 12 ust. 4 otrzymuje nowe następujące brzmienie:  
„4. Wpłaty w ratach dokonywane są na wniosek złożony na formularzu udostępnionym przez Fundusz zgodnie z dyspozycją osoby uprawnionej złożoną w formie pisemnej, w formie elektronicznej pozwalającej na utrwalenie jej treści na trwałym nośniku lub w formie dokumentowej pozwalającej na utrwalenie jej treści na trwałym nośniku, według następujących zasad:  
4.1. osoba uprawniona wskazuje liczbę rat,  
4.2. raty mogą być kwartalne (maksymalna liczba rat 8) lub miesięczne (maksymalna liczba rat 24),  
4.3. wypłata pierwszej raty następuje w terminie 3 miesięcy nie wcześniej jednak niż w terminie 1 miesiąca, od udokumentowania prawa do środków,  
4.4. kolejne raty są wypłacane w terminie 15 dni odpowiednio od upływu każdego miesiąca lub każdego kwartału,  
4.5. wypłaty dokonywane są przelewem na rachunek lub przekazem pocztowym,  
4.6. wypłaty dokonywane są w ratach równych co do liczby jednostek rozrachunkowych, według wartości jednostki rozrachunkowej w dniu wyceny poprzedzającym dzień wypłaty.”
- 3) § 14 ust. 1 pkt 1.1.3. i 1.1.4. otrzymuje nowe następujące brzmienie:  
„1.1.3. Opłaty za rozliczanie transakcji kupno/sprzedaż/transfer:  
1.1.3.1. Krajowe transakcje: 10,00 zł od każdej transakcji;  
1.1.3.2. Zagraniczne transakcje: 50,00 zł od każdej transakcji.  
1.1.4. Opłaty za płatności przychodzące:  
1.1.4.1. Płatność zagraniczna: 15,00 zł od każdej płatności.”
- 4) w § 14 ust. 1 zostaje dodany pkt 1.6. w brzmieniu:  
„1.6. W przypadku wydania prawomocnego orzeczenia uwzględniającego powództwo Funduszu Fundusz jest obowiązany do zwrotu Towarzystwu:  
1) kwot zasądzonych na rzecz Funduszu tytułem zwrotu kosztów procesu,  
2) innych kosztów związanych z wnoszonym powództwem, proporcjonalnie do zakresu uwzględnionego powództwa  
– tytułem poniesionych przez Towarzystwo wydatków związanych z postępowaniem sądowym do dnia wydania prawomocnego orzeczenia.  
  
Wysokość kosztów zwracanych Towarzystwu nie może być większa od wysokości zasądzonych orzeczeniem świadczenia. Fundusz w terminie 7 dni od dnia uzyskania informacji o treści prawomocnego orzeczenia, informuje organ nadzoru o treści tego orzeczenia oraz o wysokości kosztów zwracanych Towarzystwu z aktywów Funduszu.”
- 5) § 18 ust. 1 otrzymuje nowe następujące brzmienie:  
„1. Prospekty informacyjne Funduszu są ogłaszane na ogólnodostępnej stronie internetowej pzu.pl, przeznaczonej do ogłoszeń Funduszu.”
- 6) § 21 ust. 2 otrzymuje nowe następujące brzmienie:  
„2. Zmianę Statutu Fundusz ogłasza na ogólnodostępnej stronie internetowej, określonej w § 18 ust. 1, nie później niż w terminie 2 miesięcy od dnia doręczenia Funduszowi zezwolenia na zmianę Statutu. Wraz z ogłoszeniem o zmianie Statutu Fundusz każdorazowo zamieszcza na tej stronie tekst jednolity Statutu.”

Komisja Nadzoru Finansowego w dniu 31 marca 2026 r. udzieliła zezwolenia na dokonanie powyższych zmian w Statucie Funduszu oraz zezwoliła na skrócenie ich wejścia w życie w ten sposób, że powyższe zmiany wejdą w życie z upływem jednego miesiąca od dnia dokonania ogłoszenia o zmianie, tj. 21 maja 2026 roku.

# Seul pomoże Ameryce odrodzić przemysł jądrowy?

**ENERGETYKA** Atom staje się kolejnym obok przemysłu stoczniowego obszarem, w którym **sondowane jest zacieśnienie współpracy gospodarczej Korei Południowej i USA**

**Marceli Sommer**  
marceli.sommer@infor.pl

Zawarta prawie półtora roku temu niejawa ugoda między koncernem Westinghouse, dostawcą technologii dla pierwszej polskiej elektrowni jądrowej na Pomorzu, a południowokoreańskim KHNP była jednym z pierwszych przejawów budowy swoistego przemysłowego konsorcjum Ameryki i Korei Południowej. Obejmowała ona – co potwierdził oficjalnie w koreańskim parlamencie ówczesny prezes KHNP Whang Joo-ho – podział rynków. Koreańczycy, z wyjątkiem już rozstrzygniętego postępowania w Czechach, mieli co do zasady wycofać się z projektów na rynku europejskim, w zamian otrzymując pierwszeństwo w walce o projekty w Ameryce Łacińskiej, Azji i Afryce.

## Polski atom bez Korei Płd.

Jednym z porzuconych europejskich projektów (choć według Whanga w tym przypadku chodziło o decyzję polityczną) był formalnie zawieszony projekt w Koninie. Z inicjatywy Jacka Sasina, wicepremiera i szefa resortu aktywów państwowych za rządów Prawa i Sprawiedliwości, miały powstać tam dwa bloki jądrowe APR1400, realizowane wspólnie przez Koreańczyków i spółkę celową utworzoną przez państwową PGE i należący do Zygmunta Solorza ZE PAK. Seul, który w zeszłym roku jako jedna z czterech stolic otrzymał zaproszenie do udziału w postępowaniu na drugą elektrownię planowaną w programie rządowym (miałyby powstać w centralnej Polsce), do dziś nie dał stronie polskiej jasnej odpowiedzi. W 2025 r. KHNP zamknęło biuro w Polsce. Dziś coraz wyraźniej widać, że zażegnanie wieloletniego konfliktu o technologię i ograniczenie aktywności na rynku europejskim było jednym z pierwszych akordów szero-

kiej współpracy na skalę globalną. Południowokoreański Hyundai potwierdził rolę głównego partnera Westinghouse na rynkach europejskich (wyjątkiem jest Polska, gdzie w tej roli występuje amerykański gigant inżynierski Bechtel), w tym w krajach, w których KHNP miało pierwotnie konkurować o rolę partnera technologicznego. Ten właśnie cześć ma być generalnym wykonawcą elektrowni m.in. w Bułgarii, na Słowacji i – w razie uzyskania tam zamówień na reaktory AP1000 – w Holandii, Słowenii i krajach nordyckich. O analogiczną rolę koncern stara się przy małych reaktorach modułowych (SMR) amerykańskiej grupy Holtec. Niewykluczone, że Hyundai zostanie wskazany także do budowy nowych elektrowni Westinghouse w samych USA.

## Nie tylko duże reaktory

O rozmowach z południowokoreańskim rządem na temat potencjału współpracy m.in. przy projektach amerykańskich poinformował kilka dni temu NuScale. Według American Nuclear Society negocjacje są związane z południowokoreańskim zobowiązaniem, ustanowionym w międzyrządowym porozumieniu handlowym, do zrealizowania w USA (w zamian za obniżenie barier celnych) inwestycji o wartości 350 mld dol. Według prezesa NuScale Johna Hopkinsa z tej kwoty ok. 200 mld dol. ma trafić do wyznaczonych sektorów, w tym przemysłu jądrowego, AI i półprzewodników. W ramach wcześniejszych ustaleń południowokoreańskie zakłady Doosan mają wyprodukować kluczowe komponenty dla najbardziej zaawansowanej na ten moment inwestycji NuScale w Doicești w Rumunii.

Odwrócony układ może zaistnieć w Arabii Saudyjskiej, Arme-

nii, Turcji czy przy projektach afrykańskich (w części przypadków Amerykanie nie złożyli oferty). Do roli generalnego wykonawcy w przypadku otrzymania zleceń na południowokoreańskie reaktory APR czy SMR może wówczas pretendować amerykański Southern Nuclear, z którym w zeszłym tygodniu KHNP podpisało kolejne już w tym roku porozumienie o współpracy.

– W sektorze jądrowym partnerstwo amerykańsko-południowokoreańskie może być kluczem do podjęcia skutecznej rywalizacji z Rosatomem, światowym liderem eksportu reaktorów, a także powstrzymania międzynarodowej ekspansji Chin – zauważa Maciej Lipka ze spółki Nuclear PL. W jego ocenie kluczowym testem dla tej współpracy będzie Arabia Saudyjska. – Korea Płd., Francja przez konsorcjum EDF-Framatome-Bouygues, Kanada przez AtkinsRéalis z CANDU, a tym bardziej Rosatom i CNNC – każda z wymienionych firm potrafi dostarczyć pakiet zintegrowany: projekt techniczny, budowę w formule pod klucz, finansowanie plus paliwo i eksploatacja. USA dysponują tylko fragmentami – wyjaśnia ekspert. Jego zdaniem to dziś główna słabość amerykańskiej oferty za granicą. Korea Płd. może służyć wsparciem, odbudowując w ten sposób utraconą przewagę konkurencyjną Westinghouse.

Jak dodaje Lipka, symptomami potwierdzającymi konsolidowanie się amerykańsko-południowokoreańskiego partnerstwa będą decyzje co do wykonawstwa reaktorów AP1000 w projekcie Fermi America w Teksasie oraz ukończenia porzuconej w zeszłej dekadzie budowy w Karolinie Południowej (VC Summer), a także losy amerykańsko-saudyjskiej umowy o współpracy w dziedzinie energii jądrowej, co do których decydujący głos będzie miał Kongres USA.

# Unia bliżej wdrożenia umowy z USA

**HANDEL** 10 miesięcy zajęło instytucjom unijnym wypracowanie spójnego stanowiska w sprawie porozumienia handlowego zawartego w 2025 r. w ośrodku golfowym Trumpa

Michał Litorowicz  
michal.litorowicz@infor.pl  
korespondencja z Nikozji

Negocjacje między Parlamentem Europejskim a cyprijską prezydentką w Radzie Unii Europejskiej trwały całą noc z wtorku na środę. Około godz. 3 instytucje ogłosiły, że udało im się wypracować kompromis dotyczący zatwierdzenia umowy handlowej między UE a Stanami Zjednoczonymi, zawartej w lipcu 2025 r. w szkockim Turnberry. Bruksela zobowiązała się wówczas do zniesienia europejskich ceł na większość amerykańskich towarów przemysło-

wych, udostępnienia własnego rynku na preferencyjnych warunkach oraz obniżenia taryf na niektóre amerykańskie owoce morza i produkty rolne (z wyłączeniem produktów wrażliwych, jak wołowina, drób czy cukier). W zamian Waszyngton obłoży większość unijnego eksportu 15-proc. stawką celną.

Przewodniczący euro-parlamentarnej Komisji Handlu Międzynarodowego (INTA) Bernd Lange określił wynik śródogodowych pertraktacji jako „wielki sukces Parlamentu Europejskiego”. „Znacznie poprawiliśmy pierwotną propozycję Komisji Europejskiej, zapewniając silniejsze zabezpieczenia dla gospodarki Europy” – napisał socjaldemokratyczny poseł z Niemiec w serwisie X. Jak przekazały Rada i PE, umowę obudowano mechanizmem zabezpieczającym, który pozwoli UE reagować na możliwe znaczne wzrosty importu z USA przekładające się na dotkliwe szkody dla krajowych producentów, również rolnych.

Na wniosek trzech lub więcej państw członkow-

skich, reprezentantów przemysłu UE i związków zawodowych – lub z własnej inicjatywy – KE będzie mogła wszcząć procedurę, by ocenić, czy takie niebezpieczeństwo rzeczywiście zaistniało. Jeśli obawy się potwierdzą, decyzją komisarzy stosowanie przepisów umowy może ulec całkowitemu lub częściowemu zawieszeniu. Taki scenariusz może zaistnieć również w sytuacji, gdyby USA nie wywiązywały się ze swojej części zobowiązań lub „zakłócały relacje handlowe i inwestycyjne z UE, w tym poprzez dyskryminację lub atakowanie tamtejszych podmiotów gospodarczych”.

Bruksela zyska ponadto uprawnienia do zawieszenia koncesji dotyczących stali i produktów aluminiowych, jeśli do końca 2026 r. Biały Dom nie obniży stawki celnej na tę samą kategorię produktów do poziomu nieprzekraczającego 15 proc. Rada i PE zgodziły się również co do tego, by unijne rozporządzenia, które wprowadzą umowę w życie, obłożyć klauzulą wygaśnięcia wyznaczoną na ko-



Ursula von der Leyen i Donald Trump, wrzesień 2025 r.

niec 2029 r. Przed tą datą KE dokona kompleksowej oceny wpływu liberalizacji handlu z USA na przemysł, rolnictwo oraz małe i średnie przedsiębiorstwa, by następnie przedstawić ewentualny wniosek legislacyjny dotyczący prolongaty. Bruksela będzie również prowadzić stały monitoring skutków umowy dla europejskiego rynku i przedstawiać analizy śródokresowe.

Podwaliny pod stanowisko negocjacyjne PE położył raport sporządzony

przez komisję INTA. Pierwotnie jej członkowie planowali przyjąć tekst opinii na początku roku, jednak głosowania zaplanowane na styczeń i luty dwukrotnie przekładano. Najpierw z powodu kryzysu wokół Grenlandii i wynikających z niego zapowiedzi Donalda Trumpa o obłożeniu dodatkowymi cłami krajów otwierających się na niego. W drugim przypadku przyczyną opóźnienia był ruch Sądu Najwyższego USA, który orzekł, że

przywódca USA nie miał uprawnień do nakładania ceł na mocy ustawy IEEPA. Ostatecznie INTA przyjęła raport 19 marca, a tydzień później zaakceptowało go posiedzenie plenarne PE.

Ogłoszony w środę kompromis osiągnięto krótko po tym, jak prezydent USA zagroził nałożeniem 25-proc. taryf na europejskie samochody, jeśli UE nie pospieszy się z finalizacją umowy handlowej. Teraz PE i Rada muszą zatwierdzić wspólne stanowisko w ramach własnych procedur. Nie wykluczone, że nastąpi to jeszcze w czerwcu. Relacje gospodarcze między Wspólnotą a USA odpowiadają za niemal 30 proc. globalnego handlu towarami i usługami (1,7 bln euro w 2024 r.) oraz 43 proc. globalnego PKB. USA to główny partner handlowy UE, jeśli chodzi o eksport produktów ze Starego Kontynentu. W 2024 r. europejscy producenci wyeksportowali za ocean towary o wartości 532,3 mld euro. Import z USA do UE osiągnął natomiast 334,8 mld euro.

©

## Wygrywa ten, kto tworzy najlepszy ekosystem dla klienta

Do niedawna firmy konkurowały przede wszystkim produktami, ceną czy kanałami sprzedaży. Dziś coraz wyraźniej przesuwają punkt ciężkości w stronę budowania całych ekosystemów usług, łączących handel, logistykę, płatności, technologie i doświadczenia użytkowników.

W czasie panelu „The View from the Boardroom. Transakcje, ekosystemy i kto wygrywa w erze nowego handlu” na Impact'26 w Poznaniu przedstawiciele Grupy Żabka, InPost, Otmoto i Fundacji Polska Bezgotówkowa dyskutowały o tym, jak zmieniają się modele biznesowe i kto ma szansę wygrać w nowej rzeczywistości.

### Żabka: punktem wyjścia jest klient

Marta Wrochna-Łastowska, członkini zarządu i CFO Grupy Żabka, mówiła o tym, że dyskusje strategiczne wewnątrz firmy koncentrują się na refleksji nad tym, jak jeszcze skuteczniej upraszczać codzienne życie klientów. Jak podkreśliła, obserwacja rynku pozostaje istotna – choćby dlatego że konkurencja mobilizuje do szybszego rozwoju, jednak nie stanowi punktu wyjścia dla kierunku decyzji.

Mówiąc o perspektywach rozwoju Grupy, wskazała, że Żabka wykracza dziś daleko poza klasyczny handel detaliczny. Celem jest budowa szerokiego ekosystemu convenience, który łączy świat fizyczny i cyfrowy. Grupa dysponuje siecią prawie ponad 13 tys. sklepów, rozwija również swoją aplikację, usługi q-commerce oraz te, związane z gotowymi posiłkami, a także rozwiązania finansowe. W sklepach można skorzy-



stać z dodatkowych – ponad 20 – usług w tym odebrać paczki czy wypłacić gotówkę, a kolejne funkcjonalności są sukcesywnie testowane.

### Tysiące komunikatów marketingowych

Marta Wrochna-Łastowska podkreśliła, że rynek znajduje się na etapie bardzo szybkiego wzrostu takiego modelu działania. Jeszcze kilka lat temu korzystanie z rozbudowanych ekosystemów nie było czymś oczywistym, obecnie jest to udziałem już prawie 80 proc. klientów. To oznacza rosnącą presję konkurencyjną, również w zakresie skutecznej komunikacji. Użytkownicy funkcjonują dziś w świecie ogromnej ilości bodźców i komunikatów marketingowych. Jak wskazywała Marta Wrochna-Łastowska, przeciętny konsument styka się nawet z ok. 10 tys. komunikatów dziennie. Oznacza to, że firmy mają coraz mniej czasu na przyciągnięcie jego uwagi. Użytkownik chce podejmować decyzje szybko, wygodnie i bez zbędnych kroków. Z perspektywy Żabki kluczowe znaczenie ma więc integracja różnych usług.

– Dla klienta nie ma znaczenia, kto dostarcza konkretną usługę. Ważne jest, żeby cały proces przebiegał szybko, wygodnie i niezawodnie – podkreślała Marta Wrochna-Łastowska.

Spółka podejmuje decyzje dotyczące rozwoju nowych obszarów, biorąc pod uwagę taką perspektywę. Na przykładzie usługi Jush – zdecydowała się korzystać z własnych rozwiązań logistycznych, w związku z tym, że niezawodność i szybkość dostawy mają ogromne znaczenie jako źródło przewagi konkurencyjnej w przypadku usług q-commerce.

Podobny kierunek rozwoju przedstawiła Beata Podleśna-Gumkowska, chief commercial officer w InPost. Jej zdaniem współczesne firmy nie mogą już analizować wyłącznie świata e-commerce czy pojedynczego kanału sprzedaży. Przyzwyczajenia klientów się zmieniają, a wraz z nimi oczekiwania wobec usług. InPost przez lata budował pozycję wokół wygody i rozwiązywania konkretnych problemów użytkowników.

Na odmienną specyfikę rynku zwracała uwagę Agnieszka Czajka, CEO Otmoto. Jak podkreślała, zakup samochodu pozostaje jedną z najważniejszych decyzji finansowych w przypadku gospodarstw domowych. Średni czas między pierwszym kontaktem z ofertą a zakupem pojazdu wynosi 30–90 dni. W tym czasie kluczową rolę odgrywają bezpieczeństwo, transparentność i dostęp do informacji. Agnieszka Czajka podkreślała, że od 2018 r. grupa OLX zainwestowała ok. 200 mln dol. w rozwój sztucznej inteligencji. Celem było ograniczenie asymetrii wiedzy między sprzedającym a kupującym.

Część dyskusji poświęcono płatnościom i zmianom zachodzącym w finansach. Joanna Erdman, prezes Fundacji Polska Bezgotówkowa, przypominała, że nawet najlepiej zaprojektowany proces zakupowy może się zakończyć niepowodzeniem, jeśli klient nie znajdzie dogodnego sposobu zapłaty. Płatność coraz częściej przestaje być ostatnim etapem zakupu, a staje się integralnym elementem całego doświadczenia użytkownika.

Krzysztof Ratnicyn

IMPACT '26

Organizator

impact'26

Partner relacji

żabkagroup

**DGP**  
Dziennik  
Gazeta Prawna

# Magazyn na Weekend

Jutro w wydaniu



fot. Serhii Korovainyi/Reuters/Forum

## My też mamy prawo atakować Rosję

Gdy Rosjanie coś dostają, dochodzą do wniosku, że to oznaka słabości i można dociskać. To standardowa praktyka ich prymitywnej dyplomacji. Nie wiem, dlaczego ludzie dalej się na to łapią – mówi Mychajło Podolak, doradca w biurze prezydenta Ukrainy



fot. Szymon Pulcyn/PAP

## Wspieranie przez nieduszenie

Protesty przedsiębiorców w sprawie SENT to nie żaden chwilowy kryzys, lecz rezultat powierzchownego potraktowania kwestii przeregulowania polskiej gospodarki

## Mieszanie w filiżance herbaty

Reakcje na wyniki wyborów lokalnych nie wskazują, by brytyjska klasa polityczna prawidłowo rozpoznawała powody swoich ostatnich kłopotów. A zmiana osoby lidera Labour Party i szefa rządu Jego Królewskiej Mości nie wystarczy do naprawy Wielkiej Brytanii



fot. Carl Court/Getty Images

## Kara za macierzyństwo

Macierzyństwo stało się głównym źródłem nierówności płacowych między kobietami i mężczyznami. Nie zlikwidowały ich ani dłuższe urlopy, ani wykształcenie kobiet, ani jawność wynagrodzeń. Dlaczego?



fot. Ralf Hiemisch/fStop/Getty Images

# Pekin kształci rosyjskie kadry

**DYPLOMACJA** Pekin i Moskwa **wiążą przyszłość swoich elit** akademickich, technologicznych i wojskowych

**Maria Wiśniewska**  
maria.wisniewska@infor.pl

Podczas zakończonej właśnie wizyty Władimira Putina w Pekinie uwaga obserwatorów skupiała się na kontraktach energetycznych i wyczekiwaniu nowych sygnałów prób podważania przez Chiny i Rosję dominacji USA (to do nich zdawały się być skierowane słowa liderów o zagrożeniu „prowotem do prawa dżungli”). Fundamenty pod długoterminowe zacieśnianie relacji między Rosją i Chinami są jednak budowane na pomijanym często przez obserwatorów polu: współpracy akademickiej.

– Edukacja jest mostem, który łączy serca narodów i pogłębia przyjazne relacje między krajami – powiedział Xi Jinping, otwierając u boku Putina inicjatywę chińsko-rosyjskiej współpracy w dziedzinie edukacji na lata 2026–2027. Dodał, że wspólny rozwój innowacji jest strategicznym obszarem w obliczu „bezprecedensowych zmian na świecie”, jak chińska dyplomacja zwykła nazywać zmiany układu sił na świecie i wzrost potęgi ChRL.

Inicjatywa zakłada realizację „setek projektów”. W najbliższych planach jest powołanie Instytutu Studiów nad Innowacjami pomiędzy Petersburskim Uniwersytetem Państwowym a pekińską Tsinghua. To alma mater przywódcy ChRL i jedna z najlepszych uczelni technicznych na świecie, nazywana też „chińskim MIT”. Na ironię

zakrawa, że jej budowę w II dekadzie XX w. sfinansowano dzięki decyzji prezydenta USA Theodore’a Roosevelta o tym, by zwrócić Pekinowi nadwyżkę reparacji wojennych po powstaniu bokserów (1899–1901) i przeznaczyć ją na programy edukacyjne w Państwie Środka. W zamierzeniu Waszyngtonu miało to wzmocnić amerykańskie wpływy wśród chińskich elit.

W Państwie Środka studiuje teraz ponad 20 tys. rosyjskich studentów. W Rosji studentów z Chin jest jeszcze więcej, bo 60 tys. Według wycień berliń-

**Przed pandemią w Chinach było ok. 20 tys. studentów z USA, teraz jest ich niewielu ponad 1 tys. Za to przybywa Rosjan**

skiego think tanku MERICS Chińczycy stanowili w poprzednim roku akademickim 36 proc. zagranicznych studentów nad Wołgą.

Rozwija się też współpraca instytucjonalna. Powstają wspólne programy akademickie, nowe szkoły. Przykładem jest uczelnia utworzona przez Pekin i Instytut Technologiczny i Uniwersytet Moskiewski im. Michała Łomonosowa. Mieści się w Shenzhen, siedzibie najważniejszych chińskich firm technologicznych. Kształci matematyków, inżynierów, chemików, me-

nedżerów, lingwistów, a w przyszłości być może historyków. Putin ogłosił w środę uruchomienie dużego, wspólnego projektu poświęconego II wojnie światowej. – Jego celem jest przeanalizowanie roli, jaką oba państwa odegrały w pokonaniu niemieckiego nazizmu i japońskiego imperializmu, by zapobiec zniekształcaniu prawdy historycznej – zadeklarował.

Coraz więcej wskazuje na to, że współpraca akademicka ma również wymiar militarny. Według Reutersa pod koniec 2025 r. ok. 200 rosyjskich żołnierzy zostało potajemnie przeszkolonych w Chinach, a część z nich wróciła później do walk w Ukrainie. Większość szkoleń odbyła się w ośrodkach wojskowych, jeden z kursów miał być przeprowadzony na Uniwersytecie Inżynierii Wojskowej Piechoty Chińskiej Armii Ludowo-Wyzwolenczej w Nankinie. Tam Rosjanie uczyli się m.in., jak kłaść miny i usuwać niewybuchy.

Równocześnie kurczy się współpraca akademicka Chin z USA. Wielu chińskich naukowców, którzy kiedyś pracowali na amerykańskich uczelniach, zdecydowało się wrócić do kraju. Przed pandemią COVID-19 w Chinach było ok. 20 tys. studentów z USA, teraz jest ich niewiele ponad 1000. Amerykańscy sinolodzy ostrzegają, że utrudni to kształcenie nowego pokolenia rozumiejącego Chiny i mogącego kompetentnie kształtować politykę Waszyngtonu wobec Pekinu. ©

**DGP** Dziennik  
Gazeta Prawna

### Redakcja:

ul. Burakowska 14  
01-066 Warszawa  
tel. 22 530 40 40  
e-mail: [dgp@infor.pl](mailto:dgp@infor.pl)

**Redaktor naczelny:**  
Tomasz Pietryga

**Zastępcy redaktora naczelnego:**  
Łukasz Guza,  
Łukasz Wilkiewicz

**Kierownicy działów:**  
**Kraj, Świat i Gospodarka:**  
Michał Potocki

**Opinie:** Marcin Kube

**Podatki i Księgowość:**  
Katarzyna Jędrzejewska,  
Marcin Mroziuk (tygodnik PIK),  
Magdalena Sobczak (tygodnik RIA)

### Firma i Prawo oraz Prawnik:

Małgorzata Kryszkiewicz, Izabela Rakowska-Boroń (tygodnik FIP)

**Samorząd i Administracja**

**oraz Kadry i Place:**

Urszula Mirowska-Łoskot,  
Joanna Pieńczykowska-Rybacka  
(tygodnik SIA),  
Leszek Jaworski (tygodnik KIP i UIŚ)

**Dział Dodatków Poradniczych:**

Monika Bugaj-Wojciechowska

**Magazyn:**

Anna Masłoń, Piotr Czarnowski,

Emilia Świętochowska,

Maciej Weryński

**Szef studia DTP:**

Jacek Obrusiewicz

**Główny grafik:** Cezary Cichoński

**Fotoredakcja:** Łukasz Milej

### Centrum Reklam

tel. 22 530 44 44

e-mail: [reklama@infor.pl](mailto:reklama@infor.pl)

**Dyrektor Centrum Reklam:**

Marcin Osmiałowski

**Dyrektor Marketingu:**

Krzysztof Wierzyński

**Wiceprezes Zarządu:**

Marcin Krawczak

**Biurowie Opiekunów Klienta:**

ul. Burakowska 14

01-066 Warszawa

tel. 22 761 30 30

801 626 666

e-mail: [be@infor.pl](mailto:be@infor.pl)

**Partnerstwo biura ogłoszeń:**

Mariusz Zarzycki,

tel. 519 061 309

**Produkcja:**

Maciej Kownacki,

tel. 510 024 707

**Druk:**

Seregni Printing Group S.A.

**INFOR**

**Wydawca Dziennika**

**Gazety Prawnej:**

INFOR PL S.A.

ul. Burakowska 14,

01-066 Warszawa,

tel. 22 530 40 40

**Grupa INFOR PL**

**Prezes zarządu:**

Ryszard Piętkowski

**Zamówienia**

**na prenumeratę przyjmują:**

Kolporter, Garmond Press, G.M.

AS Press oraz urzędy pocztowe

**Informacje o prenumeracie:**

tel. 22 761 30 30,

[dgp.pl/prenumerata](mailto:dgp.pl/prenumerata)

Materiały oznaczone jako: artykuły sponsorowane, prezentacje, cykle, teksty promocyjne, reklama, materiały partnera, materiały na zlecenie, materiały powstałe przy współpracy z (...), subiektywnie, debata, partner, organizator, nazwą wydarzenia (np. Perły Samorządu), partner wydania oraz inne o różnym charakterze stanowią materiały reklamowe w rozumieniu art. 36 ustawy z dnia 26 stycznia 1984 r. prawo prasowe

© – znak zastrzeżenia praw autorskich; ® – znak odpłatności; ©® – dwa znaki przy artykule oznaczają możliwość jego dalszego wykorzystania wyłącznie po uiszczeniu opłaty zgodnie z cennikiem ([www.gazetaprawna.pl/licencje](http://www.gazetaprawna.pl/licencje)) i w zgodzie z Regulaminem korzystania z artykułów prasowych



SKANUJ  
KOD  
I CZYTAJ

Prawo holdingowe w Polsce • RAPORT SPECJALNY



Podatki i księgowość

**PROCEDURY** Jak skarbowka kontroluje optymalizacje w zakresie CIT i PIT? W I kw. 2026 r. wpłaty podatników z tego tytułu wyniosły więcej niż w całym 2025 r. – wynika z danych MF

B2

Firma i prawo

**SPÓŁDZIELNIE** Nowe zasady udzielania pełnomocnictw w spółdzielniach, zamiast uporządkować kwestię głosowań, na razie powodują nieporozumienia na walnych zgromadzeniach

B4

Prawnik

**SĄDOWNICTWO** Spośród 3517 wniosków o przeprowadzenie testu niezawisłości sędziego złożonych w latach 2022–2024 uwzględniono jedynie 90 – alarmuje Sieć Obywatelska Watchdog

B5

Samorząd i administracja

**OŚWIATA** Do końca roku szkolnego pozostało nieco ponad miesiąc. W praktyce się okazuje, że w wielu placówkach regularne zajęcia zakończyły się z końcem kwietnia

B7

Kadry i płace

**WYNAGRODZENIA** Resort pracy przyznaje, że system refundacji wynagrodzeń młodocianych pracowników może wymagać zmian. Zapowiada analizę sposobów zabezpieczenia finansowania

B9

# Reforma nie przyspieszyła procesu zatrudniania cudzoziemców

**OBCOKRAJOWCY** Niebawem minie rok od wejścia w życie przepisów reformujących rynek **wydawania zezwoleń na pracę**. Zyskać mieli cudzoziemcy i przedsiębiorcy, bo postępowania powinny przyspieszyć. Po roku widać, że sytuacja jest odwrotna

Patrycja Otto  
Patrycja.otto@infor.pl

Chodzi o ustawę z 20 marca 2025 r. o warunkach dopuszczalności powierzania pracy cudzoziemcom na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej (Dz.U. z 2025 r. poz. 621), która przewiduje pełną elektroniczną postępowania w zakresie procesu legalizacji pracy dla cudzoziemców w Polsce. Od momentu jej wejścia w życie, czyli z początkiem czerwca 2025 r., cały proces, od wniosku po decyzję w sprawie zezwolenia na pracę, oświadczenia o powierzeniu pracy, odbywa się wyłącznie elektronicznie przez portal Praca.gov.pl. Do tego regulacja zniosła obowiązek testu rynku pracy, czyli uzyskiwania informacji starosty, co również miało przyspieszyć procedowanie wniosków. Dziś, po niemal 12 miesiącach działania ustawy, wiadomo, że nowe przepisy nie tylko nie przyniosły oczekiwanego efektu, lecz wręcz pogłębiły występujący kryzys w procedowaniu wniosków. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, zapytane przez DGP, jak zmienił się średni czas postępowania w sprawie zezwoleń na pracę w urzędach wojewódzkich, przyznaje, że w czerwcu 2024 r.

wynosił 58 dni, w maju 2025 r., czyli tuż przed wejściem nowej regulacji, było to 78 dni, natomiast w kwietniu tego roku wyniósł już 81 dni.

**Trzeba czekać**

Według resortu dłuższe kolejki to skutek przede wszystkim kumulacji spraw. – Obecnie urzędy wojewódzkie nadal prowadzą postępowania wszczęte jeszcze przed wejściem w życie nowych przepisów, co powoduje czasowe nakładanie się spraw prowadzonych według dwóch różnych stanów prawnych – tłumaczy biuro prasowe resortu pracy i przypomina, że w życie weszło też rozporządzenie podwyższające opłaty za zatrudnienie cudzoziemca, co również wpłynęło na skalę składanych dokumentów.

Michał Kacprzyk, radca prawny i partner w kancelarii Raczkowski potwierdza, że obecnie czas oczekiwania na wydanie zezwolenia na pracę w Warszawie dla podmiotu, który nie jest na liście uprzywilejowanej, wynosi minimum siedem miesięcy. – Mamy wciąż wnioski z października 2025 r., które do tej pory nie doczekały się decyzji – zaznacza.

Konsekwencje są takie, że w ubiegłym roku liczba wydanych dokumen-

tów dopuszczających cudzoziemców do polskiego rynku pracy zmalała o 8 proc. do 1,633 mln, przy czym liczba udzielonych zezwoleń i oświadczeń o pracę spadła o 20 proc. Wydano ich odpowiednio 251,5 tys. i 328 tys.

Innym istotnym czynnikiem wpływającym na długość procedur pozostaje według MRPiPS jakość składanych wniosków. Znaczna część postępowań wymaga kierowania wezwań do uzupełnienia braków formalnych lub przedstawienia dodatkowych wyjaśnień. Nie bez znaczenia ma tu uszczelnienie przepitów poprzez dodanie nowych przesłanek odmowy udzielenia zezwolenia na pracę lub odmowy wpisu oświadczenia do ewidencji oświadczeń. To spowodowało bardziej wnikliwe podejście do rozpatrywania wniosków o zezwolenie na pracę.

**Były problemy**

Jak wyjaśnia Michał Wysocki, starszy menedżer w zespole imigracyjnym EY Polska, ekspert Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych w Polsce, choć ustawa weszła w życie w czerwcu 2025 r., to dopiero w grudniu pojawiły się przepisy wykonawcze, które m.in. wprowadziły obowiązek załączania do wniosków

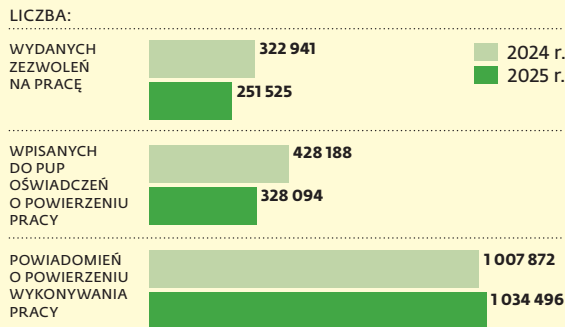
dodatkowych oświadczeń, ale bez wprowadzania ich wzorów. Urzędnicy musieli wzywać firmy do uzupełnienia wniosków przez dosyłanie dodatkowych dokumentów podpisanych elektronicznie.

Jak dodaje Wysocki, nowe przepisy nałożyły też na urzędników obowiązek bardziej dogłębnej analizy wiarygodności firm wnioskujących o zezwolenia na pracę, co ocenia pozytywnie, ale zaznacza, że z drugiej strony ani urzędnicy, ani pracodawcy nie otrzymali w 2025 r. jasnych wytycznych co do tego, jakimi dokumentami owa wiarygodność powinna być wykazana. – To powodowało, że między urzędem a wnioskodawcą tygodniami trwała korespondencja, w ramach której pracodawcy slali na żądanie organu kolejne dokumenty, zaświadczenia – dodaje ekspert.

Sam resort przyznaje, że elektroniczna postępowania, która miała być podstawą zmian, nie nastąpiła w pełnym zakresie, do czego jest potrzebne dostosowanie systemów IT. Na ten proces przewidziano z kolei dwa lata od wejścia ustawy, co oznacza, że pozostał jeszcze rok na jej wdrożenie.

– To też spowodowało w wielu urzędach zwiększenie średniego czasu postępowania. W przy-

## Liczba wydanych zezwoleń, oświadczeń i powiadomień w sprawie pracy cudzoziemców



Źródło: MRPiPS

RM ©

szłym roku, kiedy proces elektroniczacji się w pełni zakończy, sytuacja powinna się zmienić. Innymi słowami, nastąpi przyspieszenie składania wyjaśnień i brakujących dokumentów w systemie elektronicznym, bo będzie szybszy kontakt pomiędzy pracodawcą a urzędem – tłumaczy biuro prasowe resortu pracy.

– Korespondencja między urzędem a pracodawcą już teraz odbywa się wyłącznie elektronicznie w systemie Praca.gov.pl, ale urzędy wciąż drukują otrzymywane wnioski i dokumenty ze względu na brak narzędzi do elektronicznej archiwizacji spraw – stwierdza Michał Wysocki z EY Polska. Dodaje, że tylko w niektórych województwach urzędnicy wprowadzili własnymi lokalnymi zasobami elektroniczną archiwizację.

Na pełną elektroniczność czekają też urzędy. Jak tłumaczy, dziś borykają się z brakami kadrowymi, których rozwiązanie uniemożliwiają ograniczone budżety. Jak podkreśla, elektroniczność pozwoli odciążyć pracowników od wielu zadań.

**Do zmiany**

MRPiPS przypomina, że rozpoczęły się już prace legislacyjne nad projektem ustawy o zmianie ustawy o warunkach do-

puszczalności powierzania pracy cudzoziemcom na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej (UD 396), który uwzględni zmiany wynikające z doświadczeń związanych ze stosowaniem omawianej ustawy w pierwszym okresie jej obowiązywania.

Projektowane zmiany będą zmierzały do poprawy brzmienia wybranych przepisów, uzupełnienia niezbieżnych odesłań oraz zapewnienia większej spójności ustawy z innymi przepisami prawa, co przyczyni się do zwiększenia jej czytelności i jednolitości stosowania, a także przełoży się na czas trwania prowadzonych postępowań.

Mirosław Białoobrzewski, prezes agencji pracy Golden Serwis, przyznaje, że Polska odchodzi od prostych mechanizmów administracyjnych na rzecz zaawansowanego zarządzania danymi. Jak podkreśla, kluczową nowością jest wprowadzenie modelu hybrydowego – dotychczasowe, bezwarunkowe zwolnienia z obowiązku posiadania zezwolenia zostaną zastąpione obligatoryjnym powiadomieniem elektronicznym. Uważa jednak, że sukces tej reformy stoi pod znakiem zapytania, jeśli nie pójdzie za nią wydolność rządowych systemów te-  
leinformatycznych. ©

# Optymalizacje w podatku dochodowym. Czym się kończą kontrole?

**PROCEDURY** Jak skarbowka kontroluje optymalizacje w zakresie CIT i PIT? Poznaliśmy dane. W I kw. 2026 r. wpłaty podatników z tego tytułu wyniosły **więcej niż w całym 2025 r.** – wynika z informacji przekazanych redakcji DGP przez Ministerstwo Finansów

**Agnieszka Pokojka**  
agnieszka.pokojka@infor.pl

W 2024 r. pokontrolne wpłaty podatników, w których wykazano niedozwolone – w ocenie skarbowki – optymalizacje w zakresie podatku dochodowego, wyniosły 212,4 mln zł, w 2025 r. – 582 mln zł, a tylko w I kw. 2026 r. – 652,8 mln zł. Chodzi zarówno o kontrole podatkowe, jak i celno-skarbowe.

Najwięcej z nich przeprowadzono w 2025 r., bo aż 338. Było to o ponad połowę więcej niż rok wcześniej. Natomiast w I kw. 2026 r. przeprowadzono ich 67.

– Odnotowane wzrosty mogą być bezpośrednią konsekwencją zaostrzenia kursu Ministerstwa Finansów wobec międzynarodowych grup kapitałowych – zauważa Jakub Warnieło, doradca podatkowy, partner i szef zespołu postępowań podatkowych i sądowych MDDP. Przypomina, że w 2025 r. powołany został specjalny zespół MF i KAS do walki z transferem zysków za granicę. Uznano to zjawisko za jeden z kluczowych problemów systemu podatkowego.

Podkreśla, że udostępnione przez resort dane dotyczą tylko podatku dochodowego, mogą więc nie oddawać w pełni skali zjawiska podatkowych optymalizacji (patrz: komentarz w ramce).

## Co sprawdza KAS?

Resort przyznaje, że przy kontrolowaniu optymalizacji w zakresie podatku dochodowego organy Krajowej Administracji Skarbowej od lat koncentrują się na tych samych zagadnieniach. W przypadku CIT są to głównie działa-

nia międzynarodowych grup, które – jak twierdzi KAS – poprzez sztuczne struktury transferują za granicę zyski wypracowane w Polsce. O szczegółach skarbowka systematycznie informuje w swoich komunikatach.

Natomiast w obszarze PIT, czyli podatku dochodowego od osób fizycznych, obszarem zainteresowań skarbowki są przede wszystkim transakcje dotyczące udziałów w podmiotach zależnych.

## Planowanie a optymalizacja

Gdzie kończy się dopuszczalne planowanie podatkowe, a zaczyna niedozwolona przez fiskusa optymalizacja? Często trudno jest ustalić granicę – twierdzą eksperci.

– Samo Ministerstwo Finansów nie formułuje w tym zakresie precyzyjnej, uniwersalnej definicji – zauważa Piotr Kołodziejczyk, adwokat i doradca podatkowy, partner w zespole postępowań podatkowych i sądowych EY. Jego zdaniem kluczowe w tym zakresie może być rozróżnienie między rzeczywistymi działaniami gospodarczymi, które przy okazji prowadzą do korzystnego skutku podatkowego, a konstrukcjami całkowicie sztucznymi, podejmowanymi wyłącznie lub przede wszystkim z motywacji podatkowej.

– Brakuje jednoznacznych wytycznych, dlatego warto obserwować, co organy faktycznie kwestionują, jakich struktur dotyczą ich działania – mówi ekspert. Zaleca więc, by śledzić ostrzeżenia MF oraz odmowy wydania przez szefa KAS opinii zabezpieczających przed zastosowaniem klauzuli przeciwko unika-

niu opodatkowania. Warto też – jak mówi ekspert – przyglądać się orzecnictwu sądów administracyjnych.

## Podatek u źródła

Jednym z obszarów, w których skarbowka najczęściej dopatruje się „sztuczności”, jest – według Piotra Kołodziejczyka – podatek u źródła, w szczególności od dywidend i odsetek wypłacanych z Polski do zagranicznych spółek holdingowych. Organ podatkowy koncentruje się na badaniu, czy odbiorca płatności jest jej rzeczywistym właścicielem, prowadzi rzeczywistą działalność gospodarczą i nie pełni wyłącznie roli podmiotu pośredniczącego. Z perspektywy płatników podatku u źródła szczególnie znaczące nabiera więc dochodzenie należytej staranności i udokumentowanie, że dana struktura nie jest wyłącznie kanałem dla transferu środków za granicę (w tym zwłaszcza do krajów poza UE).

O dużym zainteresowaniu organów podatkowych tym zagadnieniem świadczą komunikaty publikowane przez KAS.

## Przykład

W komunikacie z 23 marca 2026 r. KAS poinformowała o odzyskaniu 10,2 mln zł w zakresie podatku u źródła. Był to efekt kontroli celno-skarbowych przeprowadzonych w spółkach należących do międzynarodowej grupy kapitałowej działającej w branży nieruchomości. Kontrole urzędu celno-skarbowego wykazały, że w latach 2017–2018 spółki dokonywały wypłat na rzecz

## OPINIA

**Temat optymalizacji nie traci na aktualności, a presja jest duża**



**JAKUB WARNIEŁO**  
doradca podatkowy, partner i szef zespołu postępowań podatkowych i sądowych MDDP

Dane MF potwierdzają trend, który obserwujemy od pewnego czasu. Kontrole podatkowe i celno-skarbowe coraz wyraźniej koncentrują się na najpoważniejszych naruszeniach przepisów – takich jak właśnie optymalizacje podatkowe, podczas gdy bieżące nieścisłości w rozliczeniach są analizowane w ramach czynności sprawdzających. Wzrost liczby kontroli o 55 proc. przy jednoczesnym skoku wpłat o 174 proc. dobrze ilustruje zmianę filozofii działania organów: kontrole są coraz bardziej ukierunkowane i zmierzają do przyniesienia wymiernych efektów fiskalnych. Wydawałoby się, że hasło „optymalizacja podatkowa” powinno stopniowo tracić na aktualności po latach prac legislacyjnych, które wprowadziły klauzulę obojętą prawa podatkowego, przepisy o cenach transferowych, regulacje ATAD (ang. Anti-Tax Avoidance Directive) czy raportowanie schematów podatkowych (MDR). Jednak dane MF pokazują, że tego rodzaju działania nadal się zdarzają i wymagają reakcji ze strony organów skarbowych. Odnotowane wzrosty mogą być bezpośrednią konsekwencją zaostrzenia kursu Ministerstwa Finansów wobec międzynarodowych grup

podmiotu z siedzibą w Holandii, wykazując je jako należności odsetkowe zwolnione z podatku dochodowego w Polsce. Organ ustalił, że zagraniczny podmiot nie był rzeczywistym odbiorcą odsetek, a tylko pośredniczył w przekazaniu ich dalej. W konsekwencji spółki bezpodstawnie skorzystały ze zwolnienia z obowiązku poboru i zapłaty podatku u źródła. Decyzje wydane przez naczelnika urzędu celno-skarbowego zostały zaskarżone do sądów obu instancji. W wyrokach z 4 marca 2025 r. (sygn. akt II FSK 1554/24) i 16 kwietnia 2025 r. (II FSK 1664/24) Naczelny Sąd Administracyjny w całości podzielił stanowisko organu. Potwierdził brak podstaw do zastosowania zwolnienia podatkowego. Zaległości podatkowe wraz z odsetkami za zwłokę zostały pokryte na początku 2026 r. z gwarancji bankowych.

## Restrukturyzacje spółek

Innym obszarem zainteresowań skarbowki są też restrukturyzacje spółek. – Z perspektywy organów mogą być one postrzegane jako sztuczne, nadmiernie skomplikowane albo podporządkowane przede wszystkim osiągnięciu korzyści podatkowej. Praktyka ostatnich lat pokazuje, że fiskus interesuje się m.in. reorganizacjami poprzedzającymi wejście w es-torski CIT, połączeniami spółek wybieranymi zamiast likwidacji czy transakcjami sukcesyjnymi i właścicielskimi – mówi Piotr Kołodziejczyk.

## Fundacje rodzinne

Eksperti spodziewają się, że coraz częściej organy podatkowe będą się przyglądać strukturze z udziałem fundacji rodzinnych. – A zwłaszcza sytuacjom, w których fundacja rodzinna występuje jako pośrednik w sprzedaży udziałów – tłumaczy Piotr Kołodziejczyk.

kapitałowych. W 2025 r. powołany został specjalny zespół MF i KAS do walki z transferem zysków za granicę, a zjawisko to uznano za jeden z kluczowych problemów systemu podatkowego. Wydaje się, że efekty tej inicjatywy – zarówno w wymiarze liczby kontroli, jak i stwierdzonych nieprawidłowości – są już widoczne w prezentowanych statystykach dotyczących 2025 r. i początku 2026 r. Patrząc w przyszłość, należy się spodziewać, że tendencja wzrostowa utrzyma się w kolejnych latach. To również konsekwencja wniosków formułowanych przez Najwyższą Izbę Kontroli, która w ostatnich raportach wskazywała na niewystarczający stopień weryfikacji rozliczeń CIT przez organy podatkowe. Presja na intensyfikację tych kontroli jest zatem duża. Warto jednak podkreślić, że dane MF mogą nie oddawać w pełni rzeczywistej skali zjawiska optymalizacji podatkowych. Statystyki dotyczą przede wszystkim kwestii związanych z transferem zysków za granicę oraz transakcji dotyczących udziałów w podmiotach zależnych. Tymczasem pojęcie optymalizacji podatkowej jest znacznie szersze. Obejmuje ono nie tylko podatki dochodowe, ale również VAT, podatek od czynności cywilnoprawnych czy podatek od nieruchomości. Jednak często to, co organ podatkowy uważa za optymalizację, w rzeczywistości jest dopuszczalnym planowaniem podatkowym i zostaje to potwierdzone w toku dalszego sporu (np. na etapie sądu administracyjnego).

Przypomnijmy, że szef KAS odmówił już wydania opinii zabezpieczającej przed zastosowaniem klauzuli przeciwko unikaniu opodatkowania w sprawie, która dotyczyła szybkiej sprzedaży wniesionych do fundacji rodzinnej udziałów i wypłaty pieniędzy z tego tytułu beneficjentom (odmowa z 18 grudnia 2024 r., DKP1.8082.4.2024).

## Programy motywacyjne

Zastrzeżenia skarbowki budzą też programy motywacyjne, jeśli miałyby prowadzić do reklasyfikacji wynagrodzenia na korzystniejszy opodatkowany źródło przychodu. 15 kwietnia 2024 r. szef KAS odmówił wydania opinii zabezpieczającej w sytuacji, w której płatnik, zamiast wypłacić pracownikom premie, chciał odkupić akcje własne przekazane wcześniej w ramach programu motywacyjnego i w ten sposób uniknąć opodatkowania właściwego dla przychodów ze stosunku pracy (DKP2.8082.5.2023). ©

## Kontrole optymalizacji podatkowych (dane łączne dla PIT i CIT, kontroli podatkowych i celno-skarbowych)

| Zagadnienie         | 2024 r.      | 2025 r.      | I kw. 2026 r. |
|---------------------|--------------|--------------|---------------|
| Liczba kontroli     | 218          | 338          | 67            |
| Zaniżony podatek    | 603,3 mln zł | 737 mln zł   | 130,9 mln zł  |
| Zmniejszenie straty | 47,9 mln zł  | 129,4 mln zł | –             |
| Wpłaty              | 212,4 mln zł | 582 mln zł   | 652,8 mln zł  |

Źródło: Ministerstwo Finansów

# Doradca podatkowy w sprawie karnej? A dlaczego nie?

**PROCEDURY** Zmiany w przedawnieniu karalności za przestępstwa skarbowe skłaniają do pytania, czy doradca podatkowy powinien stawać również w sądzie powszechnym, a nie – jak dziś – tylko administracyjnym. Jeśli tak, to w jakiej roli?

Katarzyna Jędrzejewska  
Katarzyna.jedrzejewska@infor.pl

Czy w roli obrońcy, pełnomocnika posiłkowego, eksperta czy może biegłego sądowego? Tej ostatniej nie przewidziano dla doradców podatkowych w projekcie nowej ustawy – o biegłych sądowych oraz instytucjach opiniujących. To już wywołało reakcję samorządu zawodowego.

Funkcji obrońcy nie podjąłby się żaden z doradców podatkowych, którzy uczestniczyli 15 maja 2026 r. w ogólnopolskiej konferencji naukowej „Doradca podatkowy w prawie i postępowaniu karnym skarbowym”. Wyrażnie to zastrzegali. Chętnie natomiast stanęliby w sądzie karnym w charakterze pełnomocnika posiłkowego.

Pytanie jednak, czym ta nowa rola miałaby się różnić od funkcji obrońcy. Dyskutowano o tym na konferencji zorganizowanej przez Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego. DGP był jej patronem medialnym.

## Karne nie dla doradcy

W Polsce jest obecnie prawie 9 tys. doradców podatkowych oraz ok. 500 podmiotów uprawnionych do wykonywania doradztwa podatkowego. To jeden z zawodów zaufania publicznego.

Doradcy uczestniczą w postępowaniach podatkowych (czyli przed organami podatkowymi) i sądowoadministracyjnych (przed sądami administracyjnymi). W ogóle natomiast nie przewidziano ich udziału w postępowaniu karnym ani karnym skarbowym.

Tymczasem – jak zaaważył dr hab. Jarosław Zagrodnik, prof. Uniwersytetu Śląskiego – w wielu sprawach karnych skarbowych adwokaci i radcowie prawni nie są w stanie poradzić sobie bez pomocy doradcy podatkowego. Tam, gdzie potrzeba analizy ekonomicznej, analizy przepływów finansowych, powiązania faktur z płatnościami itp., nie wystarczy znajomość prawa i procedur prawnych. Dlatego, jak powiedział prof. Zagrodnik, już dziś pomoc doradcy podatko-

wego bywa nieoceniona, z tym że obecnie pełni on w postępowaniu karnym skarbowym rolę „cichego”, „ukrytego” eksperta.

## W jakiej roli?

Jaka miałaby być jego „jawna” rola w tym postępowaniu? Można by ją – jak zauważył dr hab. Dariusz Świecki, sędzia Sądu Najwyższego – rozpatrywać w dwóch płaszczyznach, tj. doradcy podatkowego jako:

- doradcy obrońcy podatnika (oskarżonego o popełnienie czynu zabronionego), czyli eksperta, który wspomaga obrońcę w przygotowaniu linii obrony, lub jako

- pełnomocnika posiłkowego, czyli jako reprezentanta procesowego.

Jeśli idzie o rolę eksperta, to zdaniem sędziego Świeckiego w tym zakresie nie są potrzebne zmiany w prawie. Już dziś doradca wykonuje zlecenie mu przez inną osobę czynności w ramach ogólnie przyjętych form cywilnoprawnych. Jedyny problem mógłby dotyczyć rozciągnięcia na niego tajemnicy obrończej oraz zwolnienia go przez sąd z tajemnicy zawodowej (o czym również dyskutowano w trakcie konferencji).

## Jako pełnomocnik posiłkowy?

Natomiast przyznanie doradcy podatkowemu uprawnień pełnomocnika posiłkowego wymagałoby już zmian systemowych, przede wszystkim nowelizacji kodeksu postępowania karnego. Dziś pełnomocnikiem świadka może być tylko adwokat, radca prawny lub radca Prokuratury Generalnej (art. 88 k.p.k.).

Doradca podatkowy mógłby być zatem – w nowej roli – pełnomocnikiem posiłkowym świadka. W jakim zakresie? – Jest oczywiste, że nie mógłby wspierać świadka w zakresie składanych zeznań, podpowiadać mu, co ma powiedzieć, korygować jego zeznań. To nie jego rola – zauważył sędzia Świecki. Wyjaśnił, że doradca jako pełnomocnik świadka miałby dbać o rzetelność samego przesłuchania i ingerować w kwestie wyłącznie procesowe, nie merytoryczne. Mógłby np. in-

terweniować, gdy odpowiedź świadka mogłaby narazić jego samego na odpowiedzialność karną skarbową.

Oczywiście już dziś świadek jest pouczany, że może odmówić zeznań. Jednak świadkowie, nieobcy z procedurą, często boją się korzystać z tego prawa. Obawiają się, że jeśli odmówią odpowiedzi, to ściągają na siebie podejrzenie popełnienia przestępstwa (w myśl domniemania, że gdyby przesłuchiwany nie był sprawcą lub współsprawcą, to nie odmówiłby odpowiedzi).

Pytanie tylko, czy faktycznie istnieje potrzeba takiego, dość wąskiego umocowania doradcy podatkowego. – Czy faktycznie jest sens zmiany modelu przedstawicielstwa procesowego w procedurze karnej skarbowej, gdzie bardziej wymagana jest znajomość prawa procesowego niż profesja doradcy podatkowego? – zastanawiał się sędzia Świecki.

## Nie tylko dla świadka

Większość uczestników konferencji opowiedziała się za przyznaniem doradcy podatkowemu uprawnień pełnomocnika posiłkowego i to niekoniecznie tylko świadka. Ich zdaniem doradca mógłby też być pełnomocnikiem posiłkowym podejrzanego/oskarżonego. To mogłoby pociągnąć za sobą konieczność zmian w zawodzie doradcy. Nie wykluczone, że mógłby nim być tylko prawnik.

Na jeszcze jeden aspekt zwrócił uwagę dr Tomasz Razowski, adwokat w Kancelarii Łabuda Razowski Wojciechowski – zgoda na udział doradcy w postępowaniu karnym wywołałaby pytania o udział w nim przedstawicieli innych zawodów, np. lekarza (w sprawach o błędy medyczne) czy specjalisty od zdarzeń drogowych (w sprawach o przestępstwa przeciwko bezpieczeństwu komunikacyjnemu).

## Jako obrońca?

Czym pełnomocnik posiłkowy oskarżonego miałby się różnić od obrońcy? W trakcie konferencji nie wskazano jednoznacznie na różnicę, częściej utożsamiano te role, choć – jak wyraźnie zastrzegł doradcy – nie chcie-

liby oni podejmować się roli obrońcy w procesie karnym czy karnoskarbowym.

Po pierwsze, nie każdy z nich to prawnik. Po drugie, nawet ci, którzy ukończyli studia prawnicze, mówili wprost, że nie czują się na siłach, by stawać w sądzie w charakterze obrońcy podejrzanego czy oskarżonego.

## W postępowaniu o DPO

Sędzia Sebastian Kowalski, adiunkt na WPiA Uniwersytetu Szczecińskiego, zasugerował inne rozwiązanie – stopniowe wprowadzanie doradcy podatkowego do procesu karnego, tak jak uczyniono to, wprowadzając do niego radców prawnych. Na początek doradca mógłby brać udział w postępowaniu dotyczącym dobrowolnego poddania się odpowiedzialności (DPO). – W moim przekonaniu nie wymaga to aż tak wysokich kwalifikacji, aby nie znaleźli się doradcy podatkowi, którzy mogliby występować na tym wczesnym etapie postępowania karnego skarbowego, gdy podejrzanemu zależy na szybkim zakończeniu sprawy – uzasadnił sędzia Kowalski. Przeciwnie, jego zdaniem na tym etapie postępowania większą pomoc zapewniłby podejrzanemu doradca podatkowy, z którym ten na bieżąco współpracuje, niż adwokat lub radca prawny, którego należałoby dopiero ustanowić.

Z pewnością też – jak dodał sędzia – doradcy podatkowemu byłoby łatwiej dostrzec skutki orzeczenia o zezwoleniu na DPO dla sytuacji prawnej podejrzanego. – Tym bardziej że wiedza i doświadczenie w zakresie interpretowania i stosowania przepisów prawa podatkowego są z reguły większe u doradcy niż u adwokata czy radcy prawnego – zwrócił uwagę sędzia Kowalski.

## Jako biegły sądowy?

Roli doradcy podatkowego jako biegłego sądowego w ogóle nie przewidziano w projekcie nowej

ustawy – o biegłych sądowych oraz instytucjach opiniujących. Zwróciła na to uwagę Alicja Sarna, doradca podatkowy, członkini Krajowej Rady Doradców Podatkowych.

Chodzi o projekt przygotowany przez Ministerstwo Sprawiedliwości (nr UD265). Jest on obecnie na etapie konsultacji. Ustawa ma kompleksowo unormować zasady wydawania opinii przez biegłych sądowych. Biegły sądowy będzie musiał uzyskać certyfikat Państwowej Komisji Certyfikacyjnej i zostać wpisany do rejestru.

Krajowa Rada Doradców Podatkowych wystąpiła już do ministra sprawiedliwości z dwoma zasadniczymi postulatami, tj. aby:

- rozszerzyć zakres projektowanej regulacji o biegłych działających w postępowaniach administracyjnych i podatkowych, względnie by opracować analogiczne standardy kwalifikacyjne dla tej kategorii biegłych oraz
- pozwolić Krajowej Radzie Doradców Podatkowych na zgłaszanie kandydatów do Państwowej Komisji Certyfikacyjnej.

Pisaliśmy o tym szerzej w artykule „Doradcy podatkowi chcą być biegłymi sądowymi. W projekcie ich pominięto”.

## Przyjaciół sądu?

– Z pewnością istnieje potrzeba wymyślenia roli doradcy podatkowego w procesie karnym – mówił podczas konferencji dr hab. Adam Bartosiewicz, prof. Uniwersytetu Jana Długosza. Zasugerował, by doradca mógł występować np. jako amicus curiae (z łac. „przyjaciół sądu”), czyli osoba, która dobrowolnie, z własnej inicjatywy, przedstawia sądowi opinię prawną. – Natomiast organy samorządu doradców podatkowych mogłyby jako przedstawiciele zawodu zaufania publicznego wspomagać sądy w pozyskiwaniu specjalistycznych informacji – zaproponował prof. Bartosiewicz.

## Kurator ds. przedsiębiorstw?

Z jeszcze inną sugestią wystąpił dr hab. Jarosław Zagrodnik – aby doradca podatkowy występował w postępowaniu karnym w roli kuratora do spraw przedsiębiorstw. Chodzi o całkiem nową instytucję, niepodobną do już istniejących. – Myślę, że w tym zakresie, gdzie potrzeba specjalistycznej wiedzy ekonomicznej i znajomości realiów gospodarczych, doradcy podatkowi sprawdziłyby się o wiele lepiej niż prawnicy – przekonywał Jarosław Zagrodnik.

Już dziś – jak zauważyła Alicja Sarna – doradcy podatkowi pełnią zbliżoną funkcję przy zawieraniu przez podatnika umowy o współdziałanie z szefem Krajowej Administracji Skarbowej (taką umowę zawierają podmioty gospodarcze o przychodach powyżej 50 mln euro).

## Co na to adwokaci i radcowie prawni?

Otwarte pozostaje pytanie, jak na zmiany w umocowaniu doradcy podatkowego zareagują adwokaci i radcowie prawni. Czy jak na konkurencję? Zwrócił na to uwagę dr hab. Piotr Sowiński, prof. Uniwersytetu Rzeszowskiego, przypominając, jak duże oburzenie wywołało początkowo wśród adwokatów wprowadzanie radców prawnych do postępowania karnych.

– Pewnie kurz by opadł, gdyby się okazało, że mamy do czynienia z całkiem nową rolą doradcy, lecz w ściśle określonym zakresie, niedubluującym się z rolą obrońcy lub pełnomocnika (czyli ról zastrzeżonych dla przedstawicieli obu tych korporacji zawodowych) – przypuszcza prof. Sowiński.

Nie obawia się o to również prof. Zagrodnik. Jego zdaniem już dziś adwokaci i radcowie prawni potrzebują wsparcia doradcy podatkowego. Co więcej, na jego widok na sali sądowej zareagowałaby zapewne również prokuratorzy. – Sami prawdopodobnie chcieliby móc korzystać z jego pomocy – skonstatował. ©

AUTOPROMOCJA



## Czytaj więcej o podatkach

• interpretacje przepisów • analizy • porady



dgp.pl/podatki

# Ruszyły walne zgromadzenia. Pełnomocnictwa budzą kontrowersje

**SPÓŁDZIELNIE** Nowe zasady udzielania pełnomocnictw w spółdzielniach zamiast uporządkować kwestię głosowań, na razie **wprowadzają chaos i powodują liczne nieporozumienia** na walnych zgromadzeniach

**Renata Krupa-Dąbrowska**  
renata.krupa-dabrowska  
@infor.pl

W spółdzielniach ruszył sezon walnych zgromadzeń. Część z nich ma już walne za sobą. To pierwszy taki sezon, w którym stosuje się zmienione zasady udzielania pełnomocnictw przez spółdzielców. Nowe regulacje miały ukrócić handel głosami i fałszerstwa. Okazuje się jednak, że na razie są powodem frustracji i awantur.

## Tylko z wyprzedzeniem

– Niestety, w przypadku pełnomocnictw pojawiają się problemy praktyczne, które mogą się jeszcze nasilać. Najwięcej emocji budzą terminy narzucone przez przepisy oraz obowiązek składania pełnomocnictw w określonym czasie przed pierwszą częścią walnego zgromadzenia – tłumaczy Andrzej Ceglarski, adwokat specjalizujący się w prawie spółdzielczym.

Podaje przykład, zaznaczając, że nie był bezpośrednim świadkiem opisywanej sytuacji; zna ją z relacji innego prawnika.

– W dniu walnego zgromadzenia część osób przyszła na obrady z pełnomocnictwami udzielonymi w dniu, w którym odbywało się walne. Skutek był taki, że wokół stołu prezydium obrad wywiązała się wielogodzinna, bardzo trudna i burzliwa dyskusja. Część osób nie mogła pogodzić się z tym, że nie może skorzystać z prawa głosu. Pojawiały

**Ustawodawca nie przesądził wprost, czy trzydniowy termin na złożenie pełnomocnictwa ma charakter zawity, czy instrukcyjny. Nie wiadomo więc, jakie skutki rodzi jego niedotrzymanie**

się silne emocje i porównania: „dlaczego Kowalski może mieć pełnomocnika, a ja, Nowak, już nie mogę?” – opowiada nasz rozmówca.

Opisywany przypadek nie jest odoobniony. Spółdzielcy nie rozumieją bowiem, że od 28 stycznia obowiązują sztywne procedury. Chodzi o to, że pełnomocnictwo składa się teraz co najmniej trzy dni przed rozpoczęciem pierwszej części walnego zgromadzenia. Jeśli więc dwa dni przed walnym spółdzielca złamie nogę albo poważnie rozchoruje się w dniu walnego, to jest w kropce. Nie może już bowiem udzielić pełnomocnictwa, a osobiście nie jest w stanie uczestniczyć w obradach.

– Nikt nie rozumie również, dlaczego pełnomocnictwo trzeba złożyć trzy dni przed rozpoczęciem pierwszej części walnego, skoro ktoś ma brać udział dopiero na przykład w siódmej części, która będzie obradować za 14 dni – podnosi mec. Andrzej Ceglarski.

## Termin zawity czy instrukcyjny

Okazuje się też, że nawet wśród prawników nie ma zgody, jak traktować termin trzydniowy. Czy ma on charakter czysto instrukcyjny, co oznacza, że jego niedochowanie nie rodzi większych skutków i nic się nie stanie, jeśli pełnomocnictwo zostanie udzielone w dniu walnego? Czy może jest to termin zawity i jego przekroczenie spowoduje skutki w postaci nieważności pełnomocnictwa?

– Przepis mówi jedynie, że pełnomocnictwo powinno być doręczone nie później niż trzy dni przed walnym zgromadzeniem lub jego pierwszą częścią, ale nie wskazuje, jakie są skutki uchybienia temu terminowi – tłumaczy Grzegorz Abramek, radca prawny, zarządca nieruchomości oraz zastępca prezesa Krajowego Związku Rewizyjnego Spółdzielni Mieszkaniowych w Warszawie. Według niego o ile terminy na składanie projektów uchwał mają charakter prekluzyjny prawa materialnego (zawi-

ty), co potwierdza także orzecznictwo, o tyle termin dotyczący pełnomocnictwa ma raczej charakter instrukcyjny.

– To rodzi poważne wątpliwości interpretacyjne. Nie wiadomo jednoznacznie, czy takie pełnomocnictwo jest nieważne, czy też może być dopuszczone. W praktyce może to prowadzić do sytuacji uznaniowych, zależnych od konkretnych okoliczności, a nawet od liczby udzielonych pełnomocnictw – ostrzega Grzegorz Abramek.

Inaczej uważa dr Piotr Pałka, radca prawny reprezentujący Związek Rewizyjny Spółdzielni Mieszkaniowych RP.

– To termin zawity, a nie instrukcyjny. Wynika to z wykładni celowościowej przepisów. Ustawodawca wprowadził trzydniowy termin składania pełnomocnictw po to, aby zapewnić spółdzielni możliwość ich weryfikacji przed walnym zgromadzeniem – uważa mec. Piotr Pałka.

Mimo tych wątpliwości i choć niektórzy prawnicy uważają, że wolno udzielić pełnomocnictwa w dniu walnego, to spółdzielnia, która by na to pozwoliła, sporo ryzykuje.

– Zarządy spółdzielni nie mają żadnej swobody działania. Przepis jest sztywny: jeśli pełnomocnictwo nie zostanie złożone w terminie, jest nieważne. Nie ma możliwości przymknięcia oka czy uznaniowego podejścia. Jeśli takie wadliwe pełnomocnictwa zostałyby użyte na walnym, istnieje ryzyko, że uchwały mogą zostać uznane za nieważne lub bezskuteczne – twierdzi mec. Andrzej Ceglarski.

Według niego przepis jest bardzo restrykcyjny i nie daje spółdzielniom żadnego pola manewru.

– Intencje ustawodawcy są zrozumiałe, jednak przepisy absolutnie nie są doskonałe, przez co w praktyce ograniczają możliwość wykonywania przynależnych im praw przez członków spółdzielni – komentuje mec. Andrzej Ceglarski.

Pojawiają się więc coraz częściej głosy, żeby



## Nowe zasady udzielania pełnomocnictw przez członków spółdzielni

→ Od 28 stycznia pełnomocnikiem członka spółdzielni może być:

- osoba mu bliska, czyli m.in. małżonek, rodzeństwo, rodzice, dziadkowie, dzieci lub wnuki,
- adwokat,
- radca prawny,
- inny członek tej samej spółdzielni.

→ Do pełnomocnictwa udzielonego osobie bliskiej trzeba dołączyć oświadczenie, w którym jego autor pod rygorem odpowiedzialności karnej za składanie fałszywych oświadczeń potwierdza, że pełnomocnictwo zostało udzielone osobie bliskiej. Temu, kto złoży fałszywe oświadczenie, grozić będzie kara grzywny.

→ Członek spółdzielni lub pełnomocnik ma obowiązek doręczyć spółdzielni pełnomocnictwo, a w przypadku gdy pełnomocnikiem jest osoba bliska – oświadczenie, nie później niż na trzy dni przed terminem posiedzenia walnego zgromadzenia lub jego pierwszej części.

© LR

termin trzydniowy wyrzucić do kosza.

– Tego terminu nie powinno być w ogóle w przepisach, bo potrzeba skorygowania z pełnomocnika może pojawić się nagle i to jest właśnie sens i istota pełnomocnictwa. Pełnomocnictwo wynika z zaufania: jeśli ja nie mogę sam uczestniczyć, chcę powierzyć głos osobie, której ufam. Wcześniej bywało tak, że już w trakcie obrad spółdzielca podejmował decyzję, że jednak udzieli pełnomocnictwa – uważa mec. Ceglarski. I dodaje, że jeśli spółdzielnia nie przetrwa najbliższy sezon walnych w tym systemie, być może z czasem członkowie spółdzielni się do tego przyzwyczają i będą o tym pamiętać. Ale na pewno nie stanie się to od razu i trzeba się liczyć z błędami oraz problemami.

– Wcześniej spółdzielnie miały pewną swobodę i zazwyczaj, przynajmniej tak wynika z moich obserwacji, starały się ułatwiać członkom udział w walnych. Teraz jednak ustawodawca wprowadził sztywne zasady i ta elastyczność definitywnie znikła – uważa mec. Ceglarski.

Sztywny termin to nie jedyny problem. Kolejny dotyczy pełnomocnictwa dla osoby bliskiej. Razem z nim składa się bowiem oświadczenie, że jest się osobą bliską, np. mężem, żoną, siostrą czy bratem. Brakuje jednak realnych narzędzi do weryfikacji

stopnia bliskości. Spółdzielnie nie mają jak skutecznie sprawdzić, czy dana osoba rzeczywiście pozostaje w relacji bliskości z członkiem spółdzielni, czy została wynajęta na czas walnego zgromadzenia.

– Zarząd spółdzielni nie ma realnych narzędzi, żeby to weryfikować, nie da się w praktyce sprawdzać takich relacji, np. poprzez dokumenty z urzędu stanu cywilnego. Tworzy to kolejne ryzyko prawne. Może się bowiem okazać, że oświadczenie było nieprawdziwe, a wtedy pojawia się pytanie o ważność całego walnego zgromadzenia i podjętych uchwał. Złazszcza jeśli decyzje zapadały niewielką liczbą głosów, ryzyko ich podważenia będzie realne – uważa mec. Ceglarski.

## Zbyt szczegółowe wzory

Sporo emocji wywołują też wzory pełnomocnictw. Ich autorami są m.in. związki rewizyjne. Okazuje się, że są one często zbyt szczegółowe. Pytań o niektóre dane w ogóle nie powinno w nich być, ponieważ naraża to spółdzielnie na zarzuty naruszenia RODO. Z punktu widzenia RODO obowiązują bowiem zasady minimalizacji danych, więc należy podawać tylko takie informacje, które są konieczne.

– Do ustalenia, czy dana osoba jest członkiem spółdzielni, wystarczą podstawowe dane, takie jak imię,

nazwisko oraz adres lokalu w zasobach spółdzielni. Żądanie dodatkowych informacji, jak numer PESEL, jest wątpliwe. W orzecznictwie pojawiały się stanowiska, że nawet w rejestrze członków taka dana nie powinna być ujęta, ponieważ może to naruszać zasadę minimalizacji danych z RODO – ostrzega Grzegorz Abramek. Problem pogłębia się – jego zdaniem – w wypadku obowiązków rejestrowych. Jeżeli protokół z walnego zgromadzenia wraz z załącznikami, w tym pełnomocnictwami, trafia do rejestru, informacje zawarte w pełnomocnictwach stają się szeroko dostępne. Osoby trzecie mogą mieć wgląd w szczegółowe dane osobowe członków i pełnomocników, co rodzi poważne ryzyko naruszenia prywatności.

Mecenas Piotr Pałka studiując emocje i przypomniał, że chodzi tylko o wzory. Spółdzielnia powinna je dostosować do swoich potrzeb, a nie traktować jako gotowe rozwiązania.

– Każdorazowo wymagają one dopasowania do treści i specyfiki danej spółdzielni. Nie można więc mówić, że coś jest „bardziej szczegółowe” – najważniejsze jest prawidłowe ujęcie zasad dotyczących udzielania pełnomocnictw i upewnienie się, że dopuszczane są właściwe osoby – podkreśla prawnik.

Wytyka jeszcze jeden błąd w przepisach. Chodzi o to, że nie wprowadzają one wprost obowiązku zamieszczania w zawiadomieniu o walnym zgromadzeniu informacji o zasadach składania pełnomocnictw.

– Nowe zasady składania pełnomocnictw są dość złożone. Szkoda, że ustawodawca nie nakazał ich wyraźnego wskazania w zawiadomieniu o walnym. Mimo to większość spółdzielni stara się to robić i informuje członków, w jaki sposób mają składać pełnomocnictwa według nowych zasad – mówi mec. Piotr Pałka. ©

**DGP**

Więcej niż gazeta!  
Tylko na **DGP.pl**



## Kalkulatory

• Sprawdź, co się opłaca

dgp.pl



Sprawdź



## Raporty

• Pełny obraz sytuacji

dgp.pl



Sprawdź



## Multimedia

• Oglądaj i słuchaj

dgp.pl



Sprawdź

# Test niezawisłości nie zdał egzaminu

**SĄDOWNICTWO** Spośród 3517 wniosków o przeprowadzenie testu niezawisłości sędziego złożonych w latach 2022–2024 uwzględniono jedynie 90, co oznacza **skuteczność na poziomie ok. 2,5 proc.** – alarmuje Sieć Obywatelska Watchdog

Sonia Otfinowska  
sonia.otfinowska@infor.pl

Zebrane przez organizację informacje uzyskane w trybie dostępu do informacji publicznej są pokłosiem wniosku wysłanego w listopadzie 2025 do 395 instytucji, w tym wszystkich sądów powszechnych, sądów administracyjnych, Naczelnego Sądu Administracyjnego oraz Ministerstwa Sprawiedliwości. Jak informuje Watchdog, do końca stycznia 2026 r. odpowiedzi udzieliły wszystkie sądy apelacyjne i administracyjne, a wśród sądów okręgowych i rejonowych – ok. 90 proc. z nich.

Ostatecznie analizę poddano odpowiedzi 354 instytucji, z których jednak prawie połowa, w tym głównie sądy rejonowe, zadeklarowała, że nie zbiera statystyk, o które występowała sieć. Taką samą deklarację złożyło też Ministerstwo Sprawiedliwości, dodając, że nie dysponuje listą spraw ani sygnatur, nie wydawało wytycznych, analiz ani raportów dotyczących funkcjonowania testu, a jego kompetencje nie obejmują sfery orzekania.

### Wnioski kierowane na próżno

Mimo tego że dane zaprezentowane w raporcie nie odzwierciedlają pełnego obrazu sytuacji, to stanowią pierwszą całościową próbę podsumowania funkcjonowania instrumentu wprowadzonego w połowie 2022 r. nowelizacją ustawy o Sądzie Najwyższym (Dz.U. z 2022 r. poz. 1259). I jednoznacznie wskazują, że uwzględnienie wniosku o wykonanie testu niezawisłości nie jest normą, a odstępstwem, bo większość spraw kończy się na etapie formalnym.

Ze względu na konstrukcję ankiety największą część wniosków zakwalifikowało się do kategorii „inne”, co zazwyczaj oznacza ich odrzucenie, a na pewno wyklucza uwzględnienie. Spośród

3517 wniosków kierowanych w latach 2022–2024 do tej kategorii trafiło aż 2603 spraw. Oddalono 824 wnioski, a uwzględniono jedynie 90, czyli 2,5 proc. W porównaniu z 2023 r. rok później liczba uwzględnionych wniosków wzrosła (z 22 do 62), ale skoczyła również liczba tych oddalonych (z 206 do 441).

Z raportu wynika też, że choć sądy stosunkowo często sporządzają pisemne uzasadnienia swoich decyzji, to rzadko są one publikowane. „Tylko około 20 sądów opublikowało przynajmniej jedno uzasadnienie, co stanowi mniej niż 10 proc. sądów, w których pojawiły się wnioski o przeprowadzenie testu. Utrudnia to analizę praktyki stosowania tego narzędzia” – informuje Watchdog.

Monitoring nie objął Sądu Najwyższego, gdzie – jak wskazuje w rozmowie z DGP sędzia Izby Karnej Jarosław Matras – liczba wniosków o przeprowadzenie testu niezawisłości jest ogromna, jednak odsetek tych uwzględnionych – bardzo niski. Tylko w tej jednej izbie na dzień 19 maja 2026 r. liczba zarejestrowanych wniosków testowych w latach 2022–2026 wynosiła 1471.

Sędzia Matras podaje przy tym w wątpliwość, jakoby celem zaproponowanych przez Andrzeja Dudę rozwiązań było wyjście naprzeciw orzecznictwu europejskiemu. Jego zdaniem ustawa z 2022 r. nie ma z tym nic wspólnego, a jej przepisy raczej blokują możliwość przeprowadzenia testu niezawisłości.

– I tutaj w pełni osiągnięto zamierzony efekt, bo postępowania w Sądzie Najwyższym skutecznie się nie toczą. Dodatkowo zdarza się, że neosędziowie poddani testowi składają zupełnie pozaustawowy wniosek o wyłączenie któregoś z sędziów, który ma ich testować. Taką koncepcję wymyślono w Izbie Cywilnej i jest ona z po-

wodzeniem stosowana – mówi sędzia SN.

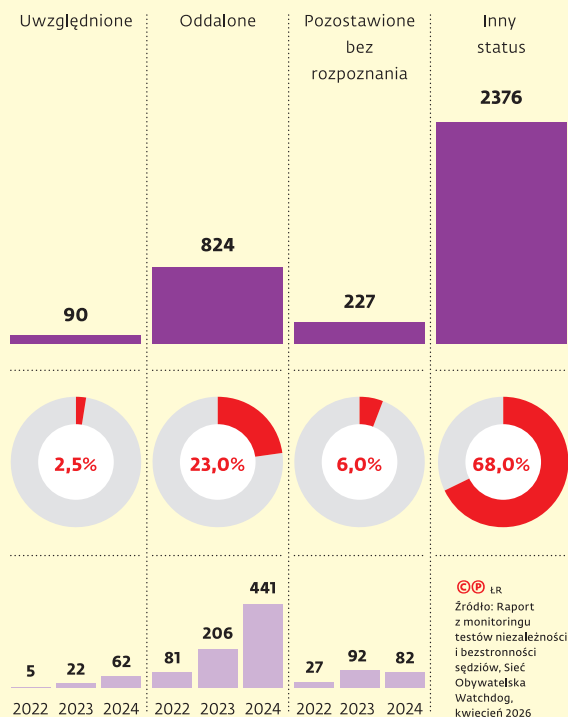
### Jak badać niezawisłość?

Jak przypomina Watchdog, w Sądzie Najwyższym test został uregulowany w art. 29 par. 5–25 ustawy o SN (t.j. Dz.U. z 2024 r. poz. 622). Wniosek jest dopuszczalny w wyliczonych kategoriach spraw (m.in. dotyczących środków zaskarżenia i spraw sędziowskich), obowiązuje tygodniowy termin od zawiadomienia o składzie, wniosek musi zawierać żądanie i uzasadniające je okoliczności oraz dowody, a rozpoznanie następuje co do zasady w składzie pięciu sędziów wyłonionych losowo, na posiedzeniu niejawnym, po wysłuchaniu sędziego. Ustawa przewiduje też środek odwoławczy, czyli odwołanie rozpoznawane w składzie siedmiu sędziów.

Podobne regulacje, choć nieco różniące się w obszarze procedur, obowiązują też w prawie o ustroju sądów powszechnych (t.j. Dz.U. z 2024 r. poz. 334 ze zm.), prawie o ustroju sądów administracyjnych (t.j. Dz.U. z 2024 r. poz. 1267) oraz prawie o ustroju sądów wojskowych (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 1614). Celem ich wprowadzenia było zagwarantowanie uczestnikom postępowania narzędzia, które mogłoby doprowadzić do wyłączenia sędziego, co do którego jest podejrzenie, że nie jest w stanie zachować odpowiedniego standardu niezawisłości i bezstronności. Najczęstszą osiłą sporu jest jednak to, czy sędzia został powołany na wniosek Starej, czy Nowej Krajowej Rady Sądownictwa – a zgodnie z przepisami okoliczności dotyczące powołania nie wystarczają, aby sędziego wyłączyć.

– Procedura merytorycznego rozpoznania wniosków w ogóle nie działa, albowiem większość wniosków jest odrzucana z uwagi na konstrukcję przepisów ustawy i wymaganie czegoś, czego strony nie mogą praktycznie wykonać – przekonuje

### Jak rozstrzygano wnioski o test niezawisłości



je w rozmowie z DGP sędzia Matras. I dodaje, że jego zdaniem to, co figuruje w polskiej ustawie, jest sprzeczne z Konwencją o ochronie praw człowieka i nie spełnia standardu wypracowanego przez Trybunał Praw Człowieka na kanwie sprawy Ástráðsson przeciwko Islandii (skarga nr 26374/18). Zgodnie z nim bowiem już same okoliczności uzyskania nominacji mogą podważać zaufanie obywatela do sądu jako instytucji, a zatem wcale nie trzeba udowadniać innych okoliczności oprócz tej.

Na to orzeczenie sędzia powołał się w sprawie o sygn. akt II KB 10/22, w której pełnił funkcję przewodniczącego oraz sprawozdawcy składu sędziowskiego rozpatrującego wniosek o wyłączenie sędzi Małgorzaty Bednarek. Podczas gdy sama sędzia argumentowała, że okoliczności przytoczone we wniosku nie dają podstaw do kwestionowania jej bezstronności, skład orzekł, że jest to bez znaczenia, bo do wyłączenia wystarczy „li tylko te okoliczności, które związane były z powołaniem sędziego”. Problem związany z kwestią, czy konieczne jest wykazywanie okoliczności dotyczących postępowania sędziego już po powołaniu, został już poruszony w jed-

nym z pytań prejudycjalnych skierowanych przez SN do Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej. Odpowiedź na inne pytanie ma z kolei przesądzić, czy w składzie badającym takie wnioski powinni zasiadać tzw. neosędziowie. – Moim zdaniem nie – kwituje sędzia Matras.

### Niezgodność z konstytucją?

W sprawie przepisów dotyczących testu niezawisłości w sądach administracyjnych głos zabrał już Trybunał Konstytucyjny (wyrok z 25 lutego 2026, sygn. akt SK 68/25), orzekając o ich niekonstytucyjności. Skargę konstytucyjną złożyła była wiceminister sprawiedliwości, sędzia Naczelnego Sądu Administracyjnego Anna Dalkowska, która prawnie została wyłączona od rozpoznawania jednej ze spraw w swoim sądzie. Choć wyrok TK nie został

opublikowany, w rozmowie z DGP sędzia wskazuje, że na jego podstawie będzie się domagać wznowienia postępowania. W międzyczasie, podpierając się tym właśnie orzeczeniem, powołany po 2017 r. sędzia Izby Odpowiedzialności Zawodowej SN Mariusz Załucki odrzucił dwa wnioski o przeprowadzenie testów niezawisłości wobec powołanego po 2017 r. sędziego Tomasza Demendeckiego.

Obecnie w TK na rozpoznanie czeka złożony przez KRS wniosek dotyczący przepisów odnoszących się do testów niezawisłości przeprowadzanych w sądownictwie powszechnym, wojskowym oraz właśnie w Sądzie Najwyższym. „Brak precyzyjnych, jasnych przepisów, dotyczących kryteriów spełnienia wymogów niezawisłości i bezstronności (...) w połączeniu w koncepcję abstrakcyjnego testu bezstronności czyni możliwym arbitralne wykluczenie sędziego w każdej sprawie zawisłej przed sądem i w konsekwencji ze sprawowania wymiaru sprawiedliwości” – argumentuje wnioskodawca, reprezentowany m.in. przez Dalkowską.

Pytana o praktykę w tym względzie, sędzia NSA przyznaje, że wniosków o przeprowadzenie testu nie napotyka wiele, a jeśli już się pojawiają, to traktowane są instrumentalnie jako sposób na wydłużenie postępowania, np. w sprawach dotyczących zobowiązań podatkowych.

– Strony wiedzą, że jeśli dana decyzja uchylona została najpierw przez wojewódzki sąd administracyjny, a postępowanie jeszcze trochę się wydłuży, to organ podatkowy nie będzie mógł jej wydać, bo po pięciu latach zobowiązanie wygasa – wskazuje nasza rozmówczyni.

AUTOPROMOCJA



## Czytaj więcej o podatkach

- interpretacje przepisów
- analizy • porady

dgp.pl/podatki



# Biegli z certyfikatami. RPO ma wątpliwości

## SĄDOWNICTWO

Nadia Senkowska  
nadia.senkowska@infor.pl

Rzecznik praw obywatelskich popiera pomysł zmiany w przepisach o biegłych sądowych, które w swoim projekcie ustawy proponuje resort sprawiedliwości. Ma jednak uwagi w kwestii m.in. dostępu do tłumacza dla osób z niepełnosprawnościami i zasad wydawania biegłym certyfikatów.

Krok w dobrą stronę i odpowiedź na forsowane od ponad dekady postulaty – tak RPO ocenia propozycje Ministerstwa Sprawiedliwości dotyczące zmian porządkujących rynek biegłych. Projekt ustawy przygotowany przez

resort ma pomóc zaprowadzić nad sektorem, w którym dzisiaj działa ok. 13 tysięcy ekspertów i prawie tysiąc instytucji opiniujących. Cel jest jasny – podniesienie poziomu jakości przygotowanych opinii oraz realne skrócenie trwania postępowań sądowych i przygotowawczych.

Obecny kształt forsowanych przepisów według RPO wymaga jednak pewnego doprecyzowania. Prawo do tłumacza – zdaniem rzecznika – w obecnych propozycjach nie zostało bowiem odpowiednio zagwarantowane, co w praktyce oznacza, że nie odpowiadają one na potrzeby osób głuchoniemych i tych posługujących się systemem ko-

munikacji alternatywnej. Rzecznik chce, aby w projekcie wyodrębnione zostały trzy kategorie tłumaczy, którzy pracować będą z osobami z niepełnosprawnościami – tłumacza języka migowego, tłumacza-przewodnika i tłumacza alternatywnych metod komunikacji.

Przypomnijmy, że zdaniem resortu sprawiedliwości obecny system, na podstawie którego pracują biegli, opiera się na rozproszonych regulacjach, co stało się jedną z głównych przyczyn przewlekłości w sądach. Dlaczego? Brakuje jednolitych zasad sprawdzalności kompetencji, poziom wydawanych opinii bywa różny, a biegłych w niektórych specjalnościach zwyczajnie brakuje. W efekcie postępowania się wydłużają, a z powodu niskiej jakości opinii pojawia się konieczność sporządzania tych uzupełniających, co generuje dodatkowe koszty i pochłania cenny dla wszystkich stron postępowań czas.

– Eksperci od lat powtarzają, że brak regulacji w zakresie biegłych jest jedną z głównych przyczyn zatorów w sądach – przekonywał wiceminister sprawiedliwości Arkadiusz Myrcha, uzasadniając konieczność zmiany przepisów.

Jedną z flagowych propozycji projektu stała się więc ta dotycząca powołania do życia państwowej komisji certyfikacyjnej, której glejt będą musieli uzyskać zarówno sami biegli, jak i instytucje opiniujące. To ona – jak zapowiada ministerstwo – sprawdzi, czy mają oni wystarczającą wiedzę specjalistyczną, doświadczenie oraz umiejętność sporządzania i prezentacji opinii. Wydany będzie przez komisję certyfikat ważny przez pięć lat, a następnie będzie mógł zostać odnowiony, zawieszony lub cofnięty. Taki mechanizm ma pozwolić na wyciągnięcie ewentualnej odpowiedzialności wobec tych, którzy ze swoich zadań się nie wywiązują,

a także na kontrolę jakości ich pracy.

Mniejsza część wchodzących w przyszłości w jej ograniczony skład ekspertów to prawnicy, a większa – przedstawiciele innych dziedzin i specjalności. RPO poważnie wątpi więc, aby komisja w praktyce dała radę sprawdzać kompetencje kandydatów z setek różnych sektorów, nie mówiąc już o zweryfikowaniu poziomu ich wiedzy. Tego problemu – według rzecznika – nie rozwiąże wprowadzenie doraźnego rozwiązania w postaci zwoływania ad hoc zespołu specjalistów z danej dziedziny, oceniających kolegów po (wąskim) fachu.

RPO chce też podwyższenia wymagań stawianych kandydatom na członków komisji, zwłaszcza ustanowienia obowiązku udokumentowania ich wiedzy, minimalnego doświadczenia w danej dziedzinie, a także wprowadzenia w jej strukturę osób z doświad-

ceniem w zawodzie biegłego, w tym co najmniej jednego prawnika administratywisty. Jako niewystarczająco dokładną RPO ocenia też samą procedurę certyfikacji biegłych i instytucji, za którą odpowiedzialna byłaby komisja. A to między innymi dlatego, że o przyznaniu lub odmowie przyznania certyfikatu de facto miałyby decydować kilkuosobowy zespół roboczy. Sama zaś komisja – jak już wcześniej wykazywał RPO – w proponowanym składzie nie będzie miała możliwości właściwej weryfikacji kompetencji aspirujących.

Obszerna opinia rzecznika dotycząca tych i szeregu innych kwestii trafiła już do wiceministra Myrchy. Jako że projekt jest obecnie na etapie uzgodnień i konsultacji, resort może jeszcze odpowiedzieć na zgłaszane przez rzecznika postulaty. ©

### Etap legislacyjny

Projekt w uzgodnieniach, konsultacjach publicznych i opiniowaniu

Wyciąg z ogłoszenia o I ustnym przetargu nieograniczonym na sprzedaż prawa własności części nieruchomości obejmującej niezabudowaną działkę nr 389, obręb Stare Gliwice, położoną w Gliwicach przy ul. Łabędzkiej, stanowiącą własność Miasta Gliwice.



## PREZYDENT MIASTA GLIWICE INFORMUJE,

że na tablicy ogłoszeń Urzędu Miejskiego w Gliwicach, przy ul. Zwycięstwa 21 (parter) i ul. Jasnej 31A (parter), na stronie internetowej miasta ([gliwice.eu](http://gliwice.eu)) oraz w Biuletynie Informacji Publicznej ([bip.gliwice.eu](http://bip.gliwice.eu)) zostało podane do publicznej wiadomości ogłoszenie o I ustnym przetargu nieograniczonym na sprzedaż prawa własności części nieruchomości obejmującej niezabudowaną działkę nr 389, obręb Stare Gliwice (identyfikator działki: 246601\_1.0052.389), położoną w Gliwicach przy ul. Łabędzkiej, stanowiącą własność Miasta Gliwice. Ponadto wyciąg z ogłoszenia został zamieszczony w prasie lokalnej („Miejskim Serwisie Informacyjnym – Gliwice”) oraz w prasie ogólnopolskiej („Dzienniku Gazecie Prawnej”).

- Dane ewidencyjne:** działka 389 o pow. 0,7918 ha, obręb Stare Gliwice, użytek RIVa – grunty orne, (identyfikator działki: 246601\_1.0052.389). Działka położona jest w Gliwicach przy ul. Łabędzkiej.
- Położenie i opis:** działka położona jest w północno-zachodniej części miasta, w odległości około 4,5 km od centrum, przy wjeździe na drogę krajową 88. W sąsiedztwie działki znajduje się zakład produkcji samochodów, tereny mieszkaniowe, tereny niezabudowane, przeznaczone pod zabudowę usługową. Teren częściowo zadrzewiony. Działka w kształcie nieregularnym, umożliwiającym zabudowę zgodnie z przeznaczeniem. Przez działkę przebiega sieć teletechniczna. W pobliżu działki znajduje się sieć elektroenergetyczna, sieć kanalizacyjna (deszczowa, sanitarna), sieć wodociągowa i sieć gazowa. Skomunikowanie przedmiotowej działki winno odbywać się do drogi publicznej ul. Łabędzkiej poprzez nowy zjazd. Dział III i IV księgi wieczystej wolny jest od wpisów.
- Przeznaczenie nieruchomości i sposób jej zagospodarowania:** działka nr 389, obręb Stare Gliwice, położona jest na terenie, dla którego od 22 lipca 2018 r. obowiązuje *miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego miasta Gliwice dla obszaru obejmującego „dzielnice Stare Gliwice”*. Plan ten uchwalony został przez Radę Miasta Gliwice uchwałą nr XXXVIII/832/2018 z dnia 14 czerwca 2018 r., która została opublikowana w Dzienniku Urzędowym Województwa Śląskiego z 2018 r., poz. 3935. W planie tym, przedmiotowa działka znajduje się na terenie oznaczonym symbolem: **3U** – opisanym jako: **tereny zabudowy usługowej**.
- Cena wywoławcza brutto: 2 370 000,00 zł.** Cena zawiera 23% podatek VAT zgodnie z ustawą z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (t.j. Dz.U. z 2025 r., poz. 775). Minimalne postąpienie: 23 700,00 zł.
- Wadium: 237 000,00 zł** należy wnieść do 28 lipca 2026 r. Datą wniesienia wadium jest data uznania na rachunku bankowym Miasta Gliwice.
- Termin i miejsce przetargu: 4 sierpnia 2026 r. o godz. 10.00**, siedziba Wydziału Gospodarki Nieruchomościami Urzędu Miejskiego w Gliwicach, ul. Jasna 31A, sala 105 (II piętro).
- Podpisanie notarialnej umowy kupna-sprzedaży nastąpi do 3 września 2026 r.

Dodatkowe informacje na temat warunków przetargu można uzyskać pod numerem tel. 32/338-64-08.

## Płeć zostaje we wzorze aktu małżeństwa

### PRAWA CZŁOWIEKA

Renata Krupa-Dąbrowska  
renata.krupa-dabrowska@infor.pl

Po wielu miesiącach oczekiwania pojawiła się w końcu nowa wersja wzoru aktu małżeństwa. Ministerstwo Cyfryzacji opublikowało na stronach Rządowego Centrum Legislacji zaktualizowaną wersję projektu nowelizacji rozporządzenia w sprawie wzorów dokumentów wydawanych w zakresie rejestracji stanu cywilnego.

Projekt ma umożliwić transkrypcję małżeństw jednopłciowych zawieranych za granicą i jest ściśle związany z realizacją wyroku Naczelnego Sądu Administracyjnego z 20 marca 2026 r. (sygn. akt II OSK 216/21). NSA orzekł, że polski urząd stanu cywilnego (USC) ma obowiązek zarejestrować zagraniczny akt małżeństwa, nawet jeśli występują przeszkody natury technicznej. Sąd jednoznacznie wskazał, że „techniczne niedostosowanie systemu teleinformatycznego rejestracji stanu cywilnego oraz aktów wykonawczych (w tym nazewnictwo rubryk oparte na kryterium płci) nie zwalnia organu administracji z obowiązku wykonania wyroku” oraz podkreślił, że transkryp-

cja powinna zostać dokonana mimo rozbieżności w nazewnictwie rubryk, „o ile nie zostanie zmienione to rozporządzenie”.

Ministerstwo Cyfryzacji w najnowszej wersji projektu proponuje, aby we wzorze odpisu zupełnego i skróconego aktu małżeństwa w górnej części dokumentu dodać odnośnik, że akt małżeństwa został sporządzony w trybie art. 99, 104 lub 109 prawa o aktach stanu cywilnego (t.j. Dz.U. z 2026 r. poz. 393). Dla przypomnienia przepisy te dotyczą małżeństw zawartych za granicą.

Ponadto we wzorach wprowadzone zostały nazwy rubryk określających płeć osób pozostających w związku, umożliwiające kontekstowy wybór, a tym samym umieszczenie danych osób tej samej płci. Zmiany dotyczą wzorów zarówno w postaci papierowej, jak i elektronicznej.

Pierwotnie projekt przewidywał, że nazwy rubryk „Kobieta” i „Mężczyzna” w sekcji „Dane osób, które zawarły małżeństwo” zostaną zastąpione określeniami „Pierwszy małżonek” i „Drugi małżonek”.

Takie rozwiązanie nie spodobało się jednak Ministerstwu Spraw Wewnętrznych i Administracji, które odpowiada za urzędy stanu cywil-

nego. Jak wskazało, akt małżeństwa jest szeroko używany w obrocie prawnym, a zmiana jego formy może rodzić niejasności przy stosowaniu przepisów prawa rodzinnego, które w wielu miejscach powołuje się na płeć.

Obecny projekt przewiduje więc, że zamiast wpisywać „Małżonek 1” i „Małżonek 2” pracownik USC, wypełniając dane małżonków w dwóch kolumnach, będzie mógł w obu z nich wskazać osoby tej samej płci.

Nowe przepisy mają wejść w życie po 3 miesiącach od dnia ich ogłoszenia. Dlaczego tak późno? Resort cyfryzacji tłumaczy, że termin ten wynika z konieczności przeprowadzenia niezbędnych prac programistycznych w rejestrze stanu cywilnego, które umożliwią sporządzanie aktu małżeństwa lub jego transkrypcję.

Prace muszą objąć zarówno papierową, jak i elektroniczną postać dokumentów. Potrzebne są też zmiany w interfejsach usługi pobierania odpisu aktu stanu cywilnego przez podmioty i instytucje publiczne z wykorzystaniem usług webservice.

Kiedy zakończą się prace nad rozporządzeniem? W ubiegłym tygodniu wicepremier i minister cyfryzacji Krzysztof Gaw-

kowski zapewnił w mediach, że jeszcze w tym tygodniu może podpisać rozporządzenie w sprawie transkrypcji małżeństw jednopłciowych zawartych za granicą. Nie wynika to jednak z Rządowego Centrum Legislacji. Projekt nadal pozostaje na etapie konsultacji, opiniowania i uzgodnień międzyresortowych.

Mimo że rozporządzenia jeszcze nie ma, są już pierwsze przypadki transkrypcji aktów małżeństwa zawartych za granicą w urzędach stanu cywilnego. Doszło do tego w Warszawie, a ostatnio także we Wrocławiu. To, że urzędy stanu cywilnego zaczęły honorować akty małżeństwa par jednopłciowych, to efekt nacisków środowisk LGBT+ oraz organizacji pozarządowych, które od miesięcy apelują o zakończenie prac nad projektem, a także realizację wyroku NSA oraz wcześniejszych wyroków Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej. ©

### Etap legislacyjny

Projekt w uzgodnieniach, konsultacjach społecznych i opiniowaniu



Skanuj kod i czytaj więcej na DGP.pl

# Maj i czerwiec w szkołach, czyli w praktyce zabawa w naukę

**OŚWIATA** Do końca roku szkolnego formalnie pozostało nieco ponad miesiąc. W praktyce się okazuje, że w wielu placówkach oświatowych **regularne zajęcia zakończyły się z końcem kwietnia**

**Artur Radwan**  
artur.radwan@infor.pl

Początek maja upłynął pod znakiem długiego weekendu, potem rozpoczęły się matury, a następnie egzaminy ósmoklasistów. W efekcie zostali uczniowie na siłę byli wysyłani do kin i na wycieczki. Kolejny długi weekend przypadnie na Boże Ciało, a wiele szkół wyznaczy również wolny piątek. Ekspertiści uważają, że wydłużanie roku szkolnego do końca czerwca traci sens, bo upały i szkolne pikniki ograniczają realną naukę. Co więcej, w części szkół podczas egzaminów próbnych pozostali uczniowie rozpoczynają zajęcia później. W efekcie przepadają kolejne godziny lekcyjne.

Natomiast oceny ekspertów odnośnie do miejsca, w którym powinny się odbywać egzaminy, przez które zostali uczniowie nie mają lekcji, są różne. Część uważa, że egzaminy zewnętrzne i próbne powinny się odbywać poza szkołami. Inni są przeciwni większym zmianom. Faktem pozostaje jednak spadek liczby godzin lekcyjnych. Rodzice coraz częściej muszą finansować korepetycje, z których korzysta już

blisko 80 proc. uczniów przygotowujących się do egzaminów.

Ustawa z 13 marca 2026 r. o zmianie ustawy – Prawo oświatowe oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2026 r. poz. 5040) ułatwiła ratowanie szkół przed likwidacją, m.in. poprzez łatwiejsze tworzenie zespołów szkół. Coraz częściej szkoły podstawowe działają w jednym budynku z liceami. Wskutek wspomnianej nowelizacji tego typu rozwiązania będą jeszcze powszechniejsze. Dzięki temu do tych dwóch placówek wystarczy tylko jeden, a nie dwóch dyrektorów. Z jednej strony oznacza to oszczędności dla gmin i zmniejsza ryzyko likwidacji szkoły. Z drugiej uczniowie ponoszą negatywne konsekwencje tych rozwiązań.

W jednym z warszawskich zespołów szkół uczniowie od końca kwietnia przez dwa tygodnie praktycznie nie mieli zajęć. W pierwszym tygodniu z powodu matur ogłoszono dni dyrektorskie (patrz: infografika) dla licealistów i uczniów podstawówki. W kolejnych dniach organizowano wyjścia do kina i wycieczki.

Podczas egzaminów ósmoklasistów również

ograniczono normalne lekcje.

– Moja woźna, która właśnie odeszła na emeryturę, zawsze mówiła, że jak przychodzi maj, to wraz z nim kończy się nauka. Trudno mi się z tym nie zgodzić. Przez trzy tygodnie trwają matury, a nauczyciele pracują ponad etat, więc brakuje możliwości zapewnienia zastępstw. Organizujemy więc wycieczki i inne zajęcia – mówi Anna Knapik, dyrektorka Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego nr 1 w Wadowicach.

– Tuż po zakończeniu egzaminów maturalnych w czerwcu przez blisko trzy tygodnie będziemy prowadzić egzaminy zawodowe dla 470 uczniów. W tym czasie wielu nauczycieli również będzie wyłączonych z bieżącej nauki. Niestety dyrektor ma do dyspozycji jedynie 10 dni na odwołanie zajęć – dodaje.

**Egzaminy na zewnątrz** Część samorządów popiera organizację egzaminów poza szkołami.

– Egzaminy powinny się odbywać np. w jednej wyznaczonej placówce. Podczas strajków nauczycieli egzaminy organizowano już w jednej szkole dla całej gminy. Gdybyśmy takie rozwiązanie zastosowali obecnie, tylko jedna szkoła zawieszalaby zajęcia, a w pozostałych lekcje odbywałyby się normalnie – mówi Witold Stefański,

**Organizacja roku szkolnego i propozycja zmian**

→ Dni dyrektorskie, czyli dodatkowe dni wolne od zajęć dydaktyczno-wychowawczych (do ośmiu dni w podstawówkach, do 10 w szkołach średnich) nie są odgórnie narzucone dla wszystkich placówek w kraju. Ich terminy ustala dyrektor każdej szkoły indywidualnie, najczęściej w okolicach egzaminów i świąt.

→ Klasyfikacja uczniów odbywa się w terminie określonym w statucie szkoły. Oceny roczne ustalają nauczyciele przed klasyfikacyjną radą pedagogiczną.

→ Obecny system nauczania według samorządów ma bardzo długi okres od września do ferii, krótki i intensywny czas przed klasyfikacją, przeciążenie w maju i czerwcu.

→ Organy prowadzące szkoły proponują krótsze, ale częstsze przerwy, bardziej równomierny podział semestrów, wcześniejsze zakończenie zajęć po egzaminach.

© LR

dyrektor wydziału oświaty i kultury urzędu miejskiego w Policach.

W wielu szkołach do końca czerwca będzie trwała gra pozorów polegająca na pokazywaniu formalnie, że wciąż jest realizowana podstawowa programowa.

– Nie ma warunków lokalowych do przeprowadzania egzaminów zewnętrznych poza budynkiem szkoły. Niezależnie od miejsca potrzebni będą też nauczyciele w komisjach egzaminacyjnych – przekonuje Marta Stachowiak, rzeczniczka prasowa prezydenta miasta Bydgoszczy. Inni eksperci uważają, że żadne z rozwiązań nie jest idealne.

– Nie jestem w stanie jednoznacznie opowiedzieć się za jednym z rozwiązań; oba mają

swoje zalety i wady. Organizacja egzaminów w szkołach zaburza normalny tok nauki i wymusza odwoływanie lekcji w młodszych klasach. Dyrektorzy muszą też organizować komisje i nadzorować przebieg egzaminów, co jest dla nich niewątpliwie zadaniem bardzo stresującym – uważa Alina Konopka, naczelniczka wydziału edukacji, sportu i zdrowia w Urzędzie Miejskim w Tarnowskich Górach.

– Liczba komisji stale rośnie, a coraz trudniej znaleźć nauczycieli do ich obsady – podkreśla urzędniczka.

**Koniec roku w czerwcu**

Dodatkowo wystawianie odpowiednio wcześniej ocen końcowych również przyczynia się do tego, że po tym okresie

nie ma już tak efektywnej nauki, jak wcześniej.

– Niezależnie od terminu zakończenia roku szkolnego oceny muszą być wystawione wcześniej. W obecnym stanie prawnym zawsze pozostanie rok obserwujemy coraz niższe wyniki egzaminu ósmoklasisty, pogarszają się też podstawowe umiejętności uczniów – zauważa Alina Konopka.

Pojawiają się więc postulaty, aby oceny końcowe były wystawiane tuż przed zakończeniem roku szkolnego.

– Nie uważam, by rok szkolny należało skracać. Lepiej przesunąć termin wystawienia ocen. Z roku na rok obserwujemy coraz niższe wyniki egzaminu ósmoklasisty, pogarszają się też podstawowe umiejętności uczniów – zauważa Alina Konopka.

Z kolei Anna Czerwonka z urzędu miasta w Lubinie uważa, że wcześniejsze zakończenie roku można rozważyć dla klas ósmych. – Zakończenie zajęć dydaktycznych i wydanie uczniom świadectw ukończenia szkoły z końcem maja oraz przeprowadzenie w pierwszych dniach czerwca egzaminów ósmoklasisty pozwoliłoby na wcześniejsze rozpoczęcie i zakończenie rekrutacji do szkół ponadpodstawowych – postuluje.



Skanuj kod i czytaj więcej na **DGP.pl**

## Rząd chce uruchomić miliardy z KPO na obronność

**BEZPIECZEŃSTWO**

**Krzysztof Bałekowski**  
krzysztof.balekowski@infor.pl

Ministerstwo Funduszy i Rozwoju Regionalnego (MFiRR) przygotowało projekt rozporządzenia, który ma dać podstawę prawną do przyznawania regionalnej pomocy inwestycyjnej z Funduszu Bezpieczeństwa i Obronności (FBiO).

Po 11 mld zł ma zostać przyznane jednostkom samorządu terytorialnego oraz przedsiębiorcom. Projekt rozporzą-

żenia dotyczy tych dróg. W większości mają to być długoterminowe, niskoprocentowane pożyczki. FBiO będzie obsługiwany przez Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK), w tym, w części kapitałowej, za pośrednictwem spółki specjalnego przeznaczenia „Chrobry”.

„Do przedsiębiorców również mogą być zaliczane jednostki samorządu terytorialnego w zakresie, w jakim prowadzą działalność gospodarczą” – czytamy w uzasadnieniu do projektu.

Finansowanie będzie udzielane na zasadach określonych w rozporządzeniu Komisji (UE)

nr 651/2014 z 17 czerwca 2014 r., uznającym niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 traktatu. Projektowane rozporządzenie ma za zadanie określić szczegółowe przeznaczenie, warunki i tryb udzielania przedsiębiorcom przez BGK regionalnej pomocy inwestycyjnej. Pomoc będzie udzielana na wniosek przedsiębiorcy oceniany przez BGK.

Projekt wskazuje też na wyłączenia. Pieniądzy nie otrzymają m.in. przedsiębiorcy, na których ciąży obowiązek

zwrotu pomocy publicznej, wynikający z decyzji Komisji Europejskiej. Ponadto rodzaj pomocy może być uzależniony od wielkości przedsiębiorstwa i miejsca prowadzenia działalności. W przypadku dużych firm z województwa dolnośląskiego i wielkopolskiego oraz z regionu warszawskiego (projekt wymienia konkretne gminy – np. Grodzisk Mazowiecki, Kampinos czy Tarczyn) pieniądze będzie można uzyskać wyłącznie na inwestycję początkową, która rozpocznie nową działalność gospodarczą.



Więcej na: [www.gazeta-prawna.pl](http://www.gazeta-prawna.pl)

Rozporządzenie wejdzie w życie z dniem następującym po dniu ogłoszenia. Według zapowiedzi MFiRR i BGK nabory na pożyczki ruszą w drugiej połowie roku. Mają być udzielane do grudnia 2030 r. z okresem spłaty do 20 lat.

Pieniądze z FBiO będzie można inwestować w czterech obszarach. Na rozwój budowli ochronnych oraz infrastruktury ochrony ludności przeznaczono ponad 9,65 mld zł. Chodzi m.in. o budowę schronów, miejsc schronienia czy zabezpieczenie lokalnej infrastruktury krytycznej (ujęcia wody, oczyszczalnie ścieków). Cyberbezpie-

czeństwo to 2,46 mld zł (zwiększenie poziomu bezpieczeństwa i niezawodności infrastruktury cyfrowej), a budowa i modernizacja infrastruktury podwójnego zastosowania kolejne 6,26 mld zł (to m.in. inwestycje w drogi, mosty czy tunele należące do samorządów). Około 4 mld zł posłuży modernizacji przedsiębiorstw, czyli m.in. zwiększeniu mocy produkcyjnych w polskim sektorze zbrojeniowym i tworzeniu nowych miejsc pracy w regionach.

**Etap legislacyjny**

Projekt rozporządzenia skierowany do uzgodnień, konsultacji publicznych i opiniowania

**OBWIESZCZENIE  
z dnia 21 maja 2026 r.**

Stosownie do art. 49 ustawy z dnia 14 czerwca 1960 r. *Kodeks postępowania administracyjnego* (Dz. U. z 2025 r. poz. 1691), w związku z art. 12 ust. 4 pkt 1 i 6 i art. 15 ust. 4 ustawy z dnia 24 kwietnia 2009 r. *o inwestycjach w zakresie terminalu regazyfikacyjnego skroplonego gazu ziemnego w Świnoujściu* (Dz. U. z 2025 r. poz. 1222)

**WOJEWODA PODKARPACKI  
Z A W I A D A M I A**

że po rozpatrzeniu odwołania od decyzji Wojewody Podkarpackiego nr 3/2026, z dnia 23 lutego 2026 r., znak: I-XI.7840.2.5.2025, udzielającej OPERATOROWI GAZOCIĄGÓW PRZESYŁOWYCH GAZ-SYSTEM S.A., ul. Mszczonowska 4, 02-337 Warszawa, pozwolenia na budowę inwestycji pn.: „Budowa gazociągu DN1000 MOP 8,4MPa relacji Rozwadów – Strachocina wraz z infrastrukturą niezbędną do jego obsługi” Odcinek I: Rozwadów – Głuchów. W ramach zadania: „Budowa gazociągu Rembelszczyna-Wronów-Rozwadów-Strachocina wraz z infrastrukturą niezbędną do jego obsługi na terenie województwa mazowieckiego, lubelskiego i podkarpackiego” **Główny Inspektor Nadzoru Budowlanego decyduje znak: DOR.7110.82.2026.MKU z dnia 14 maja 2026 r. utrzymał w mocy zaskarżoną decyzję w części dotyczącej zatwierdzenia projektu zagospodarowania terenu oraz projektu architektoniczno-budowlanego i udzielenia pozwolenia na budowę na działkach nr ewid. 2374 i 2367 obręb 0005 Pysznica, powiat stalowowolski, woj. Podkarpackie; nr ewid. 16 obręb 0001 Białobrzegi, powiat łancucki, woj. Podkarpackie; nr ewid. 4194 obręb 0103 Żółnia, powiat łancucki, woj. Podkarpackie oraz umorzył postępowanie odwoławcze w pozostałej części.**

Z treścią ww. decyzji zainteresowani mogą zapoznać się w Podkarpackim Urzędzie Wojewódzkim w Rzeszowie, Delegatura w Krośnie, ul. Bieszczadzka 1, pokój 506, a także w Urzędzie Gminy Żółnia, ul. Rynek 22, 37-110 Żółnia, Urzędzie Gminy Pysznica, ul. Wolności 322, 37-403 Pysznica, Urzędzie Gminy w Łańcut, ul. A. Mickiewicza 2A, 37-100 Łańcut, Urzędzie Gminy w Leżajsku, ul. Łukasza Opalińskiego 2, 37-300 Leżajsk, Urzędzie Gminy w Radomyślu nad Sanem, ul. Rynek Duży 7, 37-455 Radomyśl nad Sanem, Urzędzie Gminy Jeżowe, Jeżowe 136a, 37-430 Jeżowe, Urzędzie Gminy Białobrzegi, Białobrzegi 4, 37-114 Białobrzegi, Urzędzie Gminy i Miasta w Rudniku nad Sanem, ul. Rynek 40, 37-420 Rudnik nad Sanem, Urzędzie Gminy i Miasta w Nisku, Plac Wolności 14, 37-400 Nisko oraz w Urzędzie Miasta i Gminy w Nowej Sarzynie, ul. Mikołaja Kopernika 1, 37-310 Nowa Sarzyna.

Pouczenie o przysługujących środkach zaskarżenia zawarte jest w decyzji.

Konin, 21 maja 2026 r.

WN.033.224.2026

**OGŁOSZENIE**

Starosta Koniński wykonujący zadanie z zakresu administracji rządowej, działając na podstawie art. 113 ust. 6 i 7, art. 114 ust. 3 i 4 ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (tj. Dz. U. z 2026 r. poz. 399) oraz art. 49 ustawy z dnia 14 czerwca 1960 r. *Kodeks postępowania administracyjnego* (tj. Dz. U. z 2025 r. poz. 1691), zawiadamia o zamiarze wszczęcia postępowań administracyjnych:

- w sprawie ograniczenia w trybie art. 124 w związku z art. 124a ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (tj. Dz. U. z 2026 r. poz. 399) sposobu korzystania z nieruchomości oznaczonej numerem ewidencyjnym działki:
  - 50/2 o pow. 0,2500 ha, położonej w obrębie Wieruszew, gm. Kazimierz Biskupi**, bez oznaczenia hipotecznego, poprzez udzielenie Energa - Operator S.A. z siedzibą w Gdańsku, zezwolenia na założenie i przeprowadzenie przez wyżej opisaną nieruchomość przewodów i urządzeń służących do przesyłu/dystrybucji energii elektrycznej tj. budowę kablowej linii elektroenergetycznej nn-0,4 kV (znak sprawy: WN.6821.24.2026);
- w sprawie udostępnienia w trybie art. 124b w związku z art. 124a ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (tj. Dz. U. z 2026 r. poz. 399) na rzecz Energa - Operator S.A. z siedzibą w Gdańsku, nieruchomości oznaczonej numerem ewidencyjnym działki:
  - 758 o pow. 0,0358 ha, położonej w obrębie Ślesin, gm. Ślesin**, bez oznaczenia hipotecznego, w celu demontażu istniejących przewodów napowietrznych nn-0,4 kV (znak sprawy: WN.6821.16.2026).

Na podstawie dokumentów zgromadzonych w sprawach ustalono, iż przedmiotowe nieruchomości mają nieuregulowany stan prawny.

W związku z powyższym wzywa się właścicieli lub ich następców prawnych oraz osoby, którym przysługują prawa rzeczowe do ww. nieruchomości, aby w terminie 2 miesięcy od dnia ukazania się niniejszego ogłoszenia zgłosili i udokumentowali swoje prawa do przedmiotowych nieruchomości.

Niezgłoszenie się osób legitymujących się prawami rzeczowymi do wyżej wymienionych nieruchomości skutkować będzie pominięciem ich jako strony w postępowaniach odpowiednio o udostępnienie oraz ograniczenie sposobu korzystania z przedmiotowych nieruchomości.

Sprawę prowadzi i informacji udziela Wydział Nieruchomości i Ochrony Gruntów Starostwa Powiatowego w Koninie, Aleje 1 Maja 9, III piętro, pokój 450, tel. 63 24 03 248, 63 24 03 250.

# Samorządy łatają dziury w NFZ

**OCHRONA ZDROWIA** Zamiast realizować swoje zadania, władze lokalne coraz więcej dopłacają do działalności szpitali. Tylko w 2025 r. powiaty przeznaczyły na ten cel ponad 750 mln zł. To efekt **braku pieniędzy w systemie** i zaniżonych wycen świadczeń

**Patrycja Otto**  
patrycja.otto@infor.pl

Finansowanie ochrony zdrowia należy przede wszystkim do ministra zdrowia oraz Narodowego Funduszu Zdrowia. Wydawałoby się zatem, że samorządy powinny odgrywać rolę wyłącznie wspierającą i skupiać się na polityce prozdrowotnej. Tymczasem rzeczywistość jest inna.

Jak wynika z najnowszego raportu „Nakłady JST na ochronę zdrowia – analiza trendów i struktury wydatków ze szczególnym uwzględnieniem wydatków na szpitale ogólne”, przygotowanego przez Związek Powiatów Polskich, jednostki samorządu terytorialnego każdego roku przeznaczają znaczne środki na wsparcie systemu, w tym na funkcjonowanie i rozwój szpitali.

## Zapaść widoczna w księgach

W przypadku powiatów nakłady na ochronę zdrowia w 2023 r. wyniosły 852,9 mln zł, po czym w kolejnym roku obniżyły się do poziomu 631 mln zł (co stanowiło spadek o ok. 26 proc.). Ten oddech finansowy okazał się jedynie chwilowy, ponieważ w 2025 r. wydatki ponownie poszły w górę, osiągając wartość 881,8 mln zł (wzrost o ok. 40 proc. r/r).

Za ten skokowy wzrost odpowiadają niemal wyłącznie placówki stacjonarne, a konkretnie szpitale. W 2023 r. powiaty wydały na nie ok. 663,3 mln zł, w 2024 r. 521,4 mln zł, a w 2025 r. już 753,4 mln zł. Struktura wydatków powiatów jest zatem bardzo silnie skoncentrowana na tych podmiotach. W 2025 r. przeznaczono na ten cel aż 85,43 proc. wszystkich nakładów powiatów na ochronę zdrowia, co oznacza, że pozostałe obszary miały jedynie uzupełniające znaczenie.

Waldemar Malinowski, prezes Ogólnopolskiego Związku Pracodawców

Szpitali Powiatowych, od wielu miesięcy alarmuje, że obecna polityka finansowania ochrony zdrowia doprowadza placówki do załamania. Wskazuje na brak rozliczeń za 2025 r., ograniczanie finansowania nadwykonani oraz zaniżone wyceny świadczeń. To powód, dla którego większość szpitali powiatowych kończy rok stratą, a skumulowane wyniki liczone w skali kraju sięgają miliardów złotych. Jednocześnie setki szpitali mają zobowiązania wymagające liczone w miliardach, a w efekcie poziom zadłużenia w placówkach przewyższa wartość aktywów. To dowód na chroniczne niedofinansowanie systemu. Prawie 79 proc. szpitali wykazuje płynność bieżącą poniżej bezpiecznego progu 1,5, a 60 proc. – płynność szybką poniżej 0,5, co oznacza utratę zdolności do regulowania krótkoterminowych zobowiązań. Dlatego Waldemar Malinowski podkreśla konieczność przeniesienia akcentu dyskusji z sytuacji pojedynczych szpitali na wadliwość całego systemu ochrony zdrowia.

Jak zauważa Bernadeta Skóbel, radca prawny Związku Powiatów Polskich, działalność tych placówek powinna być pokrywana z kontraktów zawieranych przez nie z NFZ. Tymczasem realia zmuszają organy tworzące m.in. do tego, by do budżetów powiatowych wpisywać środki na pokrycie zobowiązań zakładów opieki zdrowotnej oraz pokrycie ujemnego wyniku finansowego w jednostkach zaliczanych do sektora finansów publicznych. Wszystko po to, by nie odbiło się to na sytuacji pacjentów.

## Profilaktyka istnieje tylko w teorii

To prowadzi do sytuacji paradoksalnej i niebezpiecznej dla zdrowia publicznego. Powiaty wydają na ochronę zdrowia coraz więcej pieniędzy,

jednak przez to, że muszą ratować infrastrukturę szpitalną, niemal całkowicie porzucają swoje fundamentalne zadania z zakresu profilaktyki. Jak wskazują statystyki raportu, programy polityki zdrowotnej, choć utrzymują się na stabilnym poziomie, wciąż otrzymują niewielkie środki.

– To ok. 7 mln zł rocznie – zauważa Bernadeta Skóbel i dodaje, że na tle innych wydatków jest to kwota stanowiąca mniej niż 1 proc. wydatków powiatów na zdrowie. Według autorów raportu prawdopodobnych przyczyn tego stanu rzeczy można upatrywać przede wszystkim w trudnościach, jakie mogą mieć samorządy przy przygotowaniu programów polityki zdrowotnej z uwagi na wymogi formalne. Jednak drugą, decydującą przyczyną jest po prostu skoncentrowanie się powiatów na wsparciu szpitali.

Pozostałe kategorie ochrony zdrowia funkcjonują w związku z tym z resztek z samorządowego stołu. Poza enigmatyczną „pozostałą działalnością” (gdzie wydatki wahają się od 72,5 mln zł w 2024 r. do 94 mln zł w 2025 r.), reszta obszarów ma znaczenie marginalne. Przykładowo zauważalny udział mają wydatki na lecnicstwo ambulatoryjne, choć ich poziom jest znacznie niższy niż w przypadku szpitali (spadek z 41,4 mln zł w 2023 r. do ok. 7,6 mln zł w 2024 r. i częściowe odbicie do 10,4 mln zł w 2025 r.). Jeszcze mniejszymi kwotami operuje się w ratownictwie medycznym i zakładach opiekuńczo-leczniczych, gdzie widoczny jest trend spadkowy w czasie. Autorzy raportu zwracają uwagę, że nieco inaczej wygląda sytuacja w miastach na prawach powiatu, które mają bardziej zróżnicowaną strukturę wydatków z uwagi na realizację zadań właściwych dla samorządu gminnego. Tam w 2025 r. największą kategorią wydatków z udziałem 37,96 proc. było przeciwdziałanie alkoholizmowi, wyprzedzające szpitale ogólne (33,48 proc.).

## Wpompowane miliardy

Zjawisko przerzucania kosztów niewydołnego systemu NFZ na samorządy nie pojawiło się wczoraj. W dłuższej perspektywie, obejmującej lata 2015–2025, widoczny jest istotny wzrost nakładów powiatów na szpitale ogólne. Kwoty robią wrażenie: w tym okresie powiaty i miasta na prawach powiatu wydatkowały łącznie ponad 10 mld zł na szpitale ogólne. W porównaniu z rokiem wyjściowym wydatki wzrosły niemal trzykrotnie – z 259 mln zł w 2015 r. do wspomnianych 753 mln zł w 2025 r.

Znaczną rolę w tych wydatkach odgrywają nakłady majątkowe, gdyż stanowią one dominującą pozycję w strukturze wydatków. Wśród nich największe znaczenie mają wydatki dotyczące inwestycji, na które (w tym na dotacje celowe i pomoc finansową) we wskazanej dekadzie samorządy te wydały łącznie prawie 5,8 mld zł. Jak zauważają autorzy raportu, widoczny od 2021 r. wyraźny skok po stronie powiatów ziemskich mógł wynikać bezpośrednio z potrzeby dokapitalizowania szpitali powiatowych będących w trudnej sytuacji finansowej.

Jak zauważa Bernadeta Skóbel, dopóki system centralny będzie oparty na niewystarczających kontraktach dla szpitalnictwa, powiaty będą zmuszone do pełnienia roli głównego finansowego gwaranta przetrwania placówek w terenie. ☹☹



Skanuj kod i czytaj więcej na **DGP.pl**

**Przedsiębiorco,  
oblicz swoją  
składkę zdrowotną  
w 30 sekund**



Skorzystaj z kalkulatora na **dgp.pl/kalkulatory**



Zeskanuj kod i przejdź do narzędzia

AUTOPROMOCJA

# Coraz droższe refundacje dla młodocianych. Rząd szuka rozwiązań

**WYNAGRODZENIA** Resort pracy przyznaje, że obecny system refundacji wynagrodzeń młodocianych pracowników może wymagać zmian. Zapowiada analizę nowych sposobów **zabezpieczenia finansowania w przyszłości**, ale jednocześnie mówi o konieczności ograniczenia rosnących kosztów wsparcia

Ewa Martyna  
ewa.martyna@infor.pl

Takie wnioski płyną z odpowiedzi resortu pracy na interpelację poselską nr 15530 dotyczącą sytuacji Ochotniczych Hufców Pracy i problemów z refundacją wynagrodzeń młodocianych pracowników.

System refundacji od lat stanowi jeden z kluczowych mechanizmów wspierających przedsiębiorców szkolących uczniów szkół branżowych. Dzięki niemu pracodawcy mogą odzyskać część kosztów związanych z wynagrodzeniami i ze składkami młodocianych pracowników odbywających przygotowanie zawodowe. Szczególnie ważne jest to dla małych zakładów rzemieślniczych, rodzinnych firm i przedsiębiorstw angażujących się w praktyczną naukę zawodu.

## Za mało środków

Jak wynika z danych przedstawionych przez MRPiPS (patrz: ramka), początkowy limit środków na refundację wynagrodzeń młodocianych pracowników w 2026 r. wynosił 900 mln zł i – jak przyznał resort – nie wystarczał na rozpatrzenie wszystkich wniosków

składanych przez pracodawców.

Pod koniec 2025 r. system zaczął wyraźnie odczuwać problemy finansowe. W efekcie wojewódzkie komendy OHP w grudniu 2025 r. czasowo wstrzymały nawet podpisywanie nowych umów refundacyjnych.

W związku z narastającymi problemami finansowymi resort pracy zaczął awaryjnie ratować system refundacji. Ministerstwo przesunęło środki z innych zadań Funduszu Pracy, próbowało także uzyskać dodatkowe zabezpieczenie finansowania na kwotę 64,7 mln zł z Ministerstwa Finansów, które jednak odmówiło przekazania kolejnych pieniędzy.

Choć sytuację udało się chwilowo ustabilizować, odpowiedź ministerstwa pokazuje wyraźnie, że problem ma charakter systemowy. Resort przyznaje bowiem, że analizuje „różne warianty zabezpieczenia środków na refundację w przyszłości i ograniczenie dynamicznego wzrostu kosztów refundowanych działań”. Ministerstwo nie wskazuje jeszcze konkretnych rozwiązań, ale nie wykluczone, że taki zapis może oznaczać w przyszłości zmiany zasad przyznawania refun-

cji, nowe limity albo bardziej restrykcyjne kryteria wsparcia.

Resort pracy tłumaczy, że wynika to z ograniczeń finansów publicznych. W odpowiedzi podkreśla, że wydatki Funduszu Pracy są objęte stabilizującą regułą wydatkową oraz limitami określonymi w ustawie o finansach publicznych. Oznacza to, że nawet przy rosnącym zapotrzebowaniu na refundacje państwo ma ograniczone możliwości zwiększania wydatków.

## Obawy przedsiębiorców

– Nie da się budować nowoczesnego szkolnictwa zawodowego na fundamencie, który nie jest stabilny z powodu braku pieniędzy. Pracodawcy tracą poczucie bezpieczeństwa i zaufanie do państwa, gdy system refundacji staje się nieprzewidywalny. Taka sytuacja może skutkować utratą młodych fachowców potrzebnych rynkowi pracy i zniechęcać przedsiębiorców do angażowania się w kształcenie zawodowe – ocenia prof. Grażyna Spytek-Bandurska, ekspert ds. prawa pracy, rynku pracy i dialogu społecznego Federacji Przedsiębiorców Polskich.

Obawy dotyczące przyszłości systemu wyraża także Związek Rzemiosła Polskiego.

– ZRP z dużą uwagą przyjmuje zapowiedzi dotyczące możliwych zmian w systemie refundacji wynagrodzeń młodocianych pracowników. Doceniamy deklaracje resortu o utrzymaniu stabilności finansowania, jednak sygnały o konieczności ograniczania dynamiki wydatków budzą obawy przedsiębiorców szkolących młodzież, szczególnie w sektorze mikro i małych firm rzemieślniczych – mówi dr Krzysztof Sadowski, dyrektor Działu Oświaty Zawodowej i Rynku Pracy w Związku Rzemiosła Polskiego.

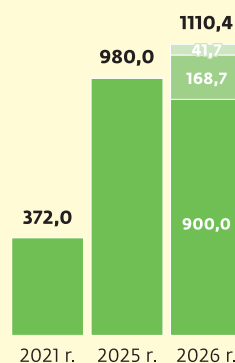
Jak podkreślił, refundacja powinna pozostać instrumentem obligatoryjnym, gwarantującym przedsiębiorcom stabilność prowadzenia przygotowania zawodowego. ZRP zwraca również uwagę, że poziom finansowania przewidziany na 2026 r. może się okazać niewystarczający.

– W planie wieloletnim zakładano 1200 mln zł na kolejne lata, natomiast według szacunków ZRP bezpieczny poziom finansowania wynosi ok. 1,3 mld zł – zaznacza dr Sadowski.

## Refundacje wynagrodzeń młodocianych, najważniejsze dane

- ➔ W 2025 r. refundacją wynagrodzeń objęto 122 673 młodocianych pracowników
- ➔ Ze wsparcia korzystało ok. 40 tys. pracodawców
- ➔ Refundacje są realizowane przez Ochotnicze Hufce Pracy ze środków Funduszu Pracy

## Wydatki na refundacje (mln zł)



Źródło: Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej

LR ©

Zwiększenie kwoty na refundację w 2026 r. nastąpiło przez przesunięcie środków z innych zadań Funduszu Pracy przeznaczonych na wsparcie kształcenia młodocianych

Zdaniem organizacji pracodawcy obawiają się, że ewentualne ograniczenie dostępności lub wysokości refundacji może przełożyć się na zmniejszenie liczby miejsc przygotowania zawodowego dla młodocianych pracowników. W warunkach rosnących kosztów prowadzenia działalności część firm może nie być w stanie samodzielnie finansować procesu szkolenia uczniów.

ZRP ostrzega również, że ograniczenie wsparcia mogłoby w dłuższej perspektywie pogłębić niedobory wykwalifikowanych pracowników

w zawodach branżowych i osłabić system dualnego kształcenia zawodowego, który od lat pozostaje jednym z fundamentów przygotowania młodych ludzi do wejścia na rynek pracy.

Organizacja proponuje także rozszerzenie modelu dualnego kształcenia wraz z refundacją wynagrodzeń na ostatnie klasy techników i szkół policealnych, co – zdaniem ZRP – mogłoby lepiej przygotowywać absolwentów do wymagań współczesnego rynku pracy. ©

## NSA: Trzeba zbadać, dlaczego bezrobotny wcześniej rozwiązał umowę o pracę

### ORZECZNICTWO

Michał Culepa  
dgp@infor.pl

Służby zatrudnienia, przyznające zasiłek bezrobotnemu, powinny same ustalić, czy rozwiązanie umowy o pracę przed zarejestrowaniem się bezrobotnego nastąpiło z powodu ciężkiego naruszenia przez pracodawcę obowiązków wobec pracownika. Nie mogą poprzestać tylko na analizie treści świadectwa pracy, zwłaszcza zagranicznego, które nie zawiera szczegółów odnośnie do rozwiązania umowy przez bezrobotnego.

Sprawa dotyczyła skrócenia okresu pobierania zasiłku dla bezrobotnych. Przyznający go Marszałek

Województwa Śląskiego (jako organ zatrudnienia przyznający te świadczenia) ustalił, że zasiłek ten bezrobotny otrzyma na rok, ale okres jego pobierania należy skrócić o 90 dni karencji. Skrócenie okresu wynikało z tego, że bezrobotny sam wypowiedział umowę o pracę, a nie został zwolniony przez pracodawcę. Ponieważ rozwiązanie umowy nastąpiło w ciągu sześciu miesięcy przed rejestracją w urzędzie pracy, zasiłek miał przysługiwać dopiero po 90 dniach i zostać o ten okres skrócony.

Bezrobotny odwołał się od decyzji, jednak zarówno odwołanie, jak i skarga do WSA w Gliwicach zostały oddalone. Od-

miennie orzekł NSA, uchylając wyrok WSA oraz wcześniejsze decyzje organów przyznające zasiłek z 90-dniową karencją.

W uzasadnieniu NSA podkreślił, że tak organy, jak i sąd I instancji niedostatecznie wyjaśniły sprawę przed wydaniem decyzji i orzeczenia. Skarżący bowiem konsekwentnie w odwołaniu, skardze oraz skardze kasacyjnej podnosił, że rozwiązanie przez niego umowy o pracę nastąpiło z powodu naruszenia przez pracodawcę jego praw jako pracownika. Okoliczności te mają istotne znaczenie dla sprawy, gdyż 90-dniowy okres karencji w przypadku zasiłku dla bezro-

botnych nie obowiązuje wtedy, gdy dochodzi do rozwiązania umowy o pracę przez pracownika w sytuacji, gdy pracodawca dopuścił się ciężkiego naruszenia podstawowych obowiązków wobec pracownika. W takim przypadku zasiłek przysługuje od dnia rejestracji w urzędzie pracy. Organy mają obowiązek badać nie tylko tryb rozwiązania stosunku pracy, ale również przyczyny, z jakich do niego doszło, a przy tym, prowadząc postępowanie dowodowe, nie mogą poprzestać wyłącznie na treści świadectwa pracy. W dodatku skarżący przed zarejestrowaniem się w urzędzie pracy był zatrudniony za granicą

w jednym z państw UE u tamtejszego – zagranicznego – pracodawcy. Mógł więc uzyskać świadczenia dla bezrobotnych na podstawie art. 65 unijnego rozporządzenia nr 883/2004 w sprawie koordynacji systemów zabezpieczenia społecznego. Ale zarazem nie można było poprzestać, ustalając sposób i przyczynę rozwiązania umowy o pracę, tylko na treści zagranicznego świadectwa pracy. Organy i sąd przyjęły, że miarodajna dla ustalenia stanu faktycznego jest treść zawartej w świadectwie pracy, w rubryce „forma zwolnienia”, formuły „wypowiedzenie ze strony pracownika”. Zdaniem NSA taka

informacja nie pozwala określić przyczyny wypowiedzenia przez pracownika stosunku pracy, nie stanowi zatem dowodu co do tego, czy w sprawie doszło do ciężkiego naruszenia przez pracodawcę podstawowych obowiązków wobec pracownika. Zaś obowiązkiem organów było wyjaśnienie sytuacji, w jakiej skarżący rozwiązał umowę o pracę, czy doszło do jej rozwiązania z uwagi na ciężkie naruszenie obowiązków pracodawcy wobec pracownika. ©

### ORZECZNICTWO

Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 18 marca 2026 r., sygn. akt I OSK 1674/25  
www.serwis.gazetaprawna.pl/orzeczenia

OBWIESZCZENIE WOJEWODY MAZOWIECKIEGO

Zgodnie art. 7 ust. 1 ustawy z dnia 24 lipca 2015 r. o przygotowaniu i realizacji strategicznych inwestycji w zakresie sieci przesyłowych (Dz. U. z 2024 r. poz. 1199) oraz zgodnie z art. 10 § 1 ustawy z dnia 14 czerwca 1960 r. Kodeks postępowania administracyjnego (Dz. U. z 2025 r., poz. 1691) – dalej Kpa, niniejszym zawiadamiam, że zostało wszczęte postępowanie w sprawie wniosku o wydanie decyzji o ustaleniu lokalizacji strategicznej inwestycji w zakresie sieci przesyłowej, w zakresie inwestycji towarzyszącej dla:

**inwestor:** Stoen Operator Sp. z o.o.,  
ul. Pory 80, 02-757 Warszawa,

**inwestycja:** Budowa linii kablowej 110 kV wraz z infrastrukturą towarzyszącą w postaci kanalizacji teletechnicznej i rozbiórka fragmentu linii napowietrznej 110 kV relacji GPZ Mory – RPZ Ursus Miasto pomiędzy stanowiskami nr 6-21 w ramach przebudowy przedmiotowej linii.

**Adres zamierzenia inwestycyjnego:**  
**województwo mazowieckie, m.st. Warszawa**  
**jedn. ew. nr 146512 8 m.st. Warszawa**

**obręb 2-09-09:** dz. ew. nr 17/1, 17/2, 18/4, 25/1, 25/2, 27/5, 27/6, 27/7, 27/8, 28/1, 30/3, 30/4, 79/101, 86/2, 86/3, 86/4, 101/1, 101/2, 116/1, 117, 122/2, 122/3, 135/1, 135/2, 135/3, 136/1, 136/2, 136/3, 137/1, 137/2, 138, 152,

**obręb 2-09-05:** dz. ew. nr 73, 74/1, 74/3, 74/4, 76, 80/2, 80/4, 80/10, 80/11, 80/16, 80/17.

Decyzja o ustaleniu lokalizacji strategicznej inwestycji w zakresie sieci przesyłowej będzie wywoływała na części działek ew. objętych wnioskiem skutki, o których mowa w art. 22 ust. 1 ustawy o przygotowaniu i realizacji strategicznych inwestycji w zakresie sieci przesyłowych, w celu zapewnienia prawa do wejścia na teren nieruchomości dla prowadzenia budowy strategicznej inwestycji w zakresie sieci przesyłowej, a także prac związanych z budową, przebudową, utrzymaniem, eksploatacją, konserwacją, remontami oraz usuwaniem awarii ciągów, przewodów i urządzeń, wojewoda w decyzji o ustaleniu lokalizacji strategicznej inwestycji w zakresie sieci przesyłowej ograniczy sposób korzystania z nieruchomości przez udzielenie zezwolenia na zakładanie i przeprowadzenie na nieruchomości przewodów i urządzeń służących do przesyłania energii elektrycznej, a także innych podziemnych, naziemnych lub nadziemnych obiektów i urządzeń niezbędnych do korzystania z tych przewodów i urządzeń. Na wniosek inwestora w ramach ograniczenia sposobu korzystania z nieruchomości zgodnie z ust. 1, wojewoda ustanawia również: 1) zakaz wznoszenia i utrzymywania obiektów budowlanych przeznaczonych na pobyt ludzi; 2) nakaz uzgadniania z inwestorem lokalizacji obiektów budowlanych; 3) zakaz wykonywania nasadzeń lub utrzymania drzew, krzewów lub innej roślinności przekraczających określoną wysokość.

Stosownie do treści art. 7 ust. 1 ww. o przygotowaniu i realizacji strategicznych inwestycji w zakresie sieci przesyłowych, informuję, że akta przedmiotowej sprawy znajdują się do wglądu w Wydziale Infrastruktury i Rolnictwa Mazowieckiego Urzędu Wojewódzkiego w Warszawie, pl. Bankowy 3/5, 00-950 Warszawa, gdzie do czasu wydania orzeczenia, strony mogą się zapoznać z materiałem dowodowym w niej zgromadzonym.

Zgodnie z art. 7 ust. 1 pkt 2 ustawy o przygotowaniu i realizacji strategicznych inwestycji w zakresie sieci przesyłowych, doręczenie zawiadomienia na adres wskazany w katastrze nieruchomości jest skuteczne.

Zgodnie z art. 41 § 1 Kpa w toku postępowania strony oraz ich przedstawiciele i pełnomocnicy mają obowiązek zawiadomić organ administracji publicznej o każdej zmianie swego adresu. W myśl art. 41 § 2 Kpa zaniedbanie tego obowiązku powoduje, że doręczenie pisma pod dotychczasowym adresem ma skutek prawny.

Zawiadomienie, zgodnie z art. 49 Kpa uważa się za dokonane po upływie 14 dni, od dnia publicznego ogłoszenia w niniejszej sprawie.

Jednocześnie informuje się o skutkach doręczenia niniejszego zawiadomienia, które wiążą właścicieli nieruchomości objętych inwestycją (art. 7 ust. 2 ustawy o przygotowaniu i realizacji inwestycji w zakresie sieci przesyłowych):

- 1) nieruchomości stanowiące własność Skarbu Państwa lub jednostki samorządu terytorialnego, w tym nieruchomości będące przedmiotem zarządu lub trwałego zarządu wykonywanego przez określone jednostki organizacyjne lub inne właściwe podmioty, objęte wnioskiem o wydanie decyzji o ustaleniu lokalizacji strategicznej inwestycji w zakresie sieci przesyłowej, nie mogą być przedmiotem obrotu w rozumieniu przepisów o gospodarce nieruchomościami;
- 2) w odniesieniu do nieruchomości objętych wnioskiem o wydanie decyzji o ustaleniu lokalizacji strategicznej inwestycji w zakresie sieci przesyłowej, do dnia, w którym decyzja ta stała się ostateczna, nie wydaje się decyzji o pozwoleniu na budowę, a toczące się postępowania ulegają zawieszeniu z mocy prawa;
- 3) w odniesieniu do nieruchomości objętych wnioskiem o wydanie decyzji o ustaleniu lokalizacji strategicznej inwestycji w zakresie sieci przesyłowej, do dnia, w którym decyzja ta stała się ostateczna, zawiesza się postępowania o wydanie decyzji o warunkach zabudowy lub decyzji o ustaleniu lokalizacji inwestycji celu publicznego w rozumieniu ustawy z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2024 r., poz. 1130 ze zm.).
- 4) w przypadku zbycia własności lub prawa użytkowania wieczystego nieruchomości objętej wnioskiem o wydanie decyzji o ustaleniu lokalizacji strategicznej inwestycji w zakresie sieci przesyłowej, po doręczeniu zawiadomienia, zbywca zgłasza właściwemu wojewodzie imię i nazwisko oraz adres zamieszkania lub nazwę i siedzibę nowego właściciela lub użytkownika wieczystego. Brak dokonania takiego zgłoszenia i prowadzenie postępowania bez udziału nowego właściciela lub użytkownika wieczystego nie stanowi podstawy do wznowienia postępowania.

Data publicznego obwieszczenia: **21 maja 2026 r.**

znak sprawy: WIR-I.747.4.2.2026.AG

Zarząd Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej w Kłodzku S.A.

(dalej jako „Organizator”)

ogłasza

**II nieograniczony przetarg pisemny połączony z aukcją na sprzedaż prawa użytkowania wieczystego nieruchomości gruntowej zabudowanej**

Przedmiotem Przetargu jest sprzedaż prawa użytkowania wieczystego nieruchomości gruntowej zabudowanej budynkiem bazy autobusowej stanowiącej własność Organizatora, położonej w Wilkanowie, powiat Kłodzki, Wilkanów 25 (działka nr 1189/1, 1189/3, 1189/5, 1189/6) obręb ewidencyjny nr 0036, Wilkanów), dla której Sąd Rejonowy w Kłodzku, V Wydział Ksiąg Wieczystych prowadzi księgę wieczystą pod numerem KW: SW1K/00065815/8.

Cena wywoławcza nieruchomości wynosi: **1 197 790,40 zł** (słownie: jeden milion sto dziewięćdziesiąt siedem tysięcy siedemset dziewięćdziesiąt złotych 40/100).

Cena wynikająca ze zwycięskiej oferty jest ceną netto i zostanie powiększona o podatek VAT wg aktualnej stawki, jeżeli przepisy ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 685 z późn. zm.) przewidują obowiązek objęcia sprzedaży podatkiem VAT.

Sprzedaż nastąpi w trybie pisemnego zbierania ofert, przy czym, pod warunkami określonymi w Regulaminie przetargu, Organizator zastrzega sobie prawo do przeprowadzenia aukcji.

Wadium jest wnoszone wyłącznie w pieniądzu i wynosi 10% ceny wywoławczej netto. Wadium winno zostać wpłacone przelewem na rachunek bankowy Organizatora prowadzonym w Gospodarczym Banku Spółdzielczym w Strzelinie o numerze: 85 9588 0004 7103 0111 2000 0010.

Oferty w formie pisemnej w zaklejonych kopertach z napisem „Oferta PKS w Kłodzku” należy składać w nieprzekraczalnym terminie **do dnia 18 czerwca 2026 r. do godz. 12:00** w biurze Organizatora pod adresem: 57-300 Kłodzko, ul. Dusznicka 1. Oferty mogą być również składane drogą pocztową lub kurierską, z tym zastrzeżeniem, że muszą one wpłynąć na wskazany adres w terminie wskazanym w ogłoszeniu. Oferty złożone lub doręczone po terminie nie będą rozpatrywane. Oferty złożone lub doręczone po terminie nie będą rozpatrywane.

Przetarg odbędzie się w trybie niejawnym w siedzibie PKS w Kłodzku S.A. w ciągu 21 dni po upływie terminu zgłaszania ofert nabycia.

Dodatkowe informacje o przedmiocie, Regulaminie i warunkach przetargu można uzyskać w Przedsiębiorstwie Komunikacji Samochodowej w Kłodzku S.A., ul. Dusznicka 1, 57-300 Kłodzko, pok. nr 14, tel. 74 867 41 24 e-mail: [sekretariat@pks-klodzko.pl](mailto:sekretariat@pks-klodzko.pl)

Regulamin Przetargu wyłożony zostanie do wglądu osób zainteresowanych w sekretariacie Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej w Kłodzku S.A. w Kłodzku przy ul. Dusznickiej 1 w dni powszednie w godzinach od 8.00 do 15.00 od daty ukazania się ogłoszenia do chwili zakończenia przetargu.

Przedmiot przetargu można oglądać, po uzgodnieniu terminu wizyty pod numerem telefonu: 609 721 062, od daty ukazania się ogłoszenia do dnia poprzedzającego dzień przetargu od poniedziałku do piątku w godzinach od 9.00 do 15.00.

**KLAUZULA INFORMACYJNA**

**Na podstawie art. 13 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych), publ. Dz. Urz. UE L Nr 119, s. 1 informujemy, że:**

Administratorem Pani/Pana danych osobowych jest Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Kłodzku S.A. z siedzibą w Kłodzku przy ul. Dusznickiej 1, zwane dalej Administratorem.

We wszystkich sprawach związanych z przetwarzaniem danych osobowych prosimy o kontakt z Inspektorem Ochrony Danych pod adresem mailowym: [iod@koptvra.pl](mailto:iod@koptvra.pl)

Dane będą przetwarzane w celu: opublikowania złożonych ofert oraz wyboru najkorzystniejszej z nich.

Przetwarzanie Pani/Pana danych osobowych odbywać się będzie na podstawie art. 6 ust. 1 lit a), b) i lit. c) RODO w zależności od etapu postępowania. Publikacja, zawarcie umowy i jej realizacja oraz dochodzenie ewentualnych roszczeń.

Podanie danych jest dobrowolne, jednak konsekwencją ich niepodania będzie brak możliwości wzięcia udziału w postępowaniu przetargowym.

Odbiorcami Państwa danych osobowych mogą być: PKS w Kłodzku S.A. i inne podmioty z którymi Administrator zawarł umowę powierzenia przetwarzania lub na innej podstawie zalegalizował przetwarzanie danych osobowych. Odbiorcami Państwa danych mogą być też podmioty uczestniczące w transakcji sprzedaży. Administrator nie planuje przekazywać Państwa danych odbiorcom spoza Europejskiego Obszaru Gospodarczego, czyli do tzw. państw trzecich.

Państwa dane będą przetwarzane przez okres trwania postępowania, zawarcia umowy oraz okres dochodzenia ewentualnych roszczeń wynikających z umowy.

Posiada Pani/Pan prawo do żądania od Administratora:

1. dostępu do swoich danych osobowych,
2. sprostowania swoich danych osobowych,
3. ograniczenia przetwarzania danych osobowych,
4. wniesienia skargi do organu nadzorczego,
5. przenoszenia danych,
6. cofnięcia zgody na przetwarzanie danych osobowych w dowolnym momencie. Cofnięcie zgody nie wpłynie na zgodność z prawem przetwarzania, którego dokonano na podstawie zgody przed jej cofnięciem,
7. wniesienia sprzeciwu wobec przetwarzania danych osobowych – w przypadku, gdy przetwarzanie jest niezbędne do wykonania zadania realizowanego w interesie publicznym lub w ramach sprawowania władzy publicznej powierzonej Administratorowi oraz gdy przetwarzanie jest niezbędne do celów wynikających z prawnie uzasadnionych interesów realizowanych przez administratora lub przez stronę trzecią, w tym w przypadku profilowania. Administratorowi nie wolno już przetwarzać tych danych osobowych, chyba że wykaże on istnienie ważnych prawnie uzasadnionych podstaw do przetwarzania, nadrzędnych wobec interesów, praw i wolności osoby, której dane dotyczą, lub podstaw do ustalenia, dochodzenia lub obrony roszczeń.

**WYCIĄG Z OGŁOSZENIA**

**Burmistrz Miasta Walcz ogłasza pierwszy ustny przetarg nieograniczony na sprzedaż niezabudowanej nieruchomości gruntowej składające się z działek nr 3951/2 i 3952/1 o łącznej pow. 999 m² położonej w Walczu przy ul. Bydgoskiej, opisanej w księdze wieczystej K01W/00022643/3 Sądu Rejonowego w Walczu. W działce III i IV Księgi wieczystej brak wpisów. Przeznaczenie w „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Walcz” – MU – tereny zabudowy mieszkaniowo-usługowej oraz w części ZP – tereny zieleni urządzonej. Nieruchomość ze spadkiem terenu w kierunku jeziora Zamkowego. Działka nie posiada bezpośredniego dostępu do jeziora. Klasyfikacja gruntu – Bp, Bi.**

- **Cena wywoławcza wynosi 560.000,00 zł netto.** Do wylicytowanej ceny zostanie doliczony podatek VAT 23%.
- Osoby wyrażające chęć wzięcia udziału w przetargu winny **wpłacić wadium w wysokości 56.000,00 zł** na konto Gminy Miejskiej Walcz **Nr 38 1240 3712 1111 0000 4363 6633 PKO S.A. I O/Walcz. Ustalona kwota wadium musi znaleźć się na koncie Gminy najpóźniej dnia 27 lipca 2026 r.** Wadium wniesione po terminie nie będzie uwzględnione.
- **Postąpienie nie może być niższe niż 5.600,00 zł.**

**Przetarg odbędzie się w dniu 30 lipca 2026 r.**

**w sali Nr 109 Urzędu Miasta Walcz. Pl. Wolności 1 o godzinie 11:00.**

Pełną informację dotyczącą nieruchomości oraz przetargu zawiera ogłoszenie wywieszone na tablicy ogłoszeń w siedzibie Urzędu Miasta Walcz przy Placu Wolności 1 oraz w zakładce – sprzedaż nieruchomości oraz na stronie [www.bip.walcz.pl](http://www.bip.walcz.pl) w zakładce sprzedaż nieruchomości – przetargi na sprzedaż/dzierżawę nieruchomości. Szczegółowe informacje można uzyskać również w Wydziale Gospodarki Nieruchomościami Urzędu Miasta Walcz, pokój Nr 122 lub 123, tel. Nr 067 – 258 44 71, w. 30 lub w.55.

Zapraszamy do udziału w przetargu

**OBWIESZCZENIE  
z dnia 21 maja 2026 r.**

Na podstawie art. 12 ust. 1 i 1a w związku z art. 19b ust. 1 ustawy z dnia 24 kwietnia 2009 r. o inwestycjach w zakresie terminalu regazyfikacyjnego skroplonego gazu ziemnego w Świnoujściu (Dz. U. z 2025 r., poz. 1222) oraz art. 49 ustawy z dnia 14 czerwca 1960 r. Kodeks postępowania administracyjnego (Dz. U. z 2025 r., poz. 1691)

**WOJEWODA PODKARPACKI  
ZAWIADAMIA**

że na wniosek z 30 marca 2026 r., znak: OTS/KP/0467/26 (z datą wpływu do Kancelarii Urzędu 1 kwietnia 2026 r.) złożonym przez Operatora Gazociągów Przesyłowych GAZ-SYSTEM S.A., ul. Mszczonowska 4, 02-337 Warszawa, reprezentowanym przez pełnomocnika Karolinę Przewoźnik, zmienionym pismem z 9 kwietnia 2026 r., znak: OTS/KP/0518/26 oraz uzupełnionym pismami z: 5 maja 2026 r., znak: OTS/KP/623/26, 8 maja 2026 r., znak: OTS/KP/629/26 oraz znak: OTS/KP/630/26 (z datą wpływu do kancelarii ogólnej Podkarpackiego Urzędu Wojewódzkiego w Rzeszowie 11 maja 2026 r.)

**została wydana decyzja  
z 19 maja 2026 r. znak: N-I.7536.9.2026**

w sprawie zezwolenia na wejście na teren cudzych nieruchomości, znajdujących się w obrębie Babica, jednostka ewidencyjna Czudec, powiat strzyżowski, woj. podkarpackie, oznaczonych jako działki ewidencyjne nr nr: 181 o pow. 0,88 ha obj. Kw Nr RZ1S/00018232/5, 172/2 o pow. 0,12 ha obj. Kw Nr RZ1S/00064983/1, 79/2 o pow. 1,2650 ha obj. Kw Nr RZ1S/00016358/0, 78/2 o pow. 1,0427 ha, 74/2 o pow. 0,22 ha obj. Kw Nr RZ1S/00020257/3, 63/2 o pow. 0,23 ha obj. Kw Nr RZ1S/00035502/4, 173/2 o pow. 0,19 ha, 82/2 o pow. 0,67 ha, 81/2 o pow. 0,01 ha, 80 o pow. 1,54 ha obj. Kw Nr RZ1S/00064287/2, 70 o pow. 0,84 ha oraz 64 o pow. 0,50 ha obj. Kw Nr RZ1S/00016352/8, w celu wykonania badań geologicznych polegających na wykonaniu odwiertów geologiczno-inżynierskich, pobraniu próbek oraz dokonaniu pomiarów na ww. nieruchomościach w ramach zadania pn. **„Opracowanie dokumentacji i analizy wykonalności wymiany odcinka gazociągu DN150 w m. Babica”.**

Zgodnie z art. 19c ust. 1 ustawy o inwestycjach w zakresie terminalu regazyfikacyjnego skroplonego gazu ziemnego w Świnoujściu inwestor po wykonaniu czynności, o których mowa wyżej jest obowiązany przywrócić nieruchomości do stanu poprzedniego. Jeżeli przywrócenie nieruchomości do stanu poprzedniego nie jest możliwe, właścicielom lub użytkownikom wieczystym nieruchomości przysługuje odszkodowanie. Decyzję w zakresie odszkodowania wydaje wojewoda.

Zgodnie z art. 34 ust. 1 ustawy o inwestycjach w zakresie terminalu regazyfikacyjnego skroplonego gazu ziemnego w Świnoujściu, przedmiotowa decyzja podlega natychmiastowemu wykonaniu.

Stosownie do art. 12 ust. 1 w związku z art. 19a i 19b ustawy o inwestycjach w zakresie terminalu regazyfikacyjnego skroplonego gazu ziemnego w Świnoujściu, zawiadomienie o wydaniu decyzji uważa się za dokonane po upływie **14 dni od dnia 21 maja 2026 r.**, w którym nastąpi obwieszczenie w Podkarpackim Urzędzie Wojewódzkim w Rzeszowie.

Od ww. decyzji służy odwołanie do Ministra Finansów i Gospodarki za pośrednictwem Wojewody Podkarpackiego w terminie 7 dni od dnia doręczenia decyzji stronie albo w terminie 14 dni od dnia, w którym zawiadomienie o jej wydaniu w drodze obwieszczenia uważa się za dokonane.

Odwołanie od decyzji o zezwoleniu na wejście na teren nieruchomości powinno zawierać zarzuty odnoszące się do decyzji, określać istotę i zakres żądania będącego przedmiotem odwołania oraz wskazywać dowody uzasadniające to żądanie.

W trakcie biegu terminu do wniesienia odwołania strona może zrzec się prawa do wniesienia odwołania wobec Wojewody Podkarpackiego, który wydał decyzję. Z dniem doręczenia Wojewodzie oświadczenia o zrzeczeniu się prawa do wniesienia odwołania przez ostatnią ze stron postępowania, decyzja staje się ostateczna i prawomocna.

Z treścią ww. decyzji zainteresowane strony mogą zapoznać się w siedzibie Podkarpackiego Urzędu Wojewódzkiego w Rzeszowie, ul. Grunwaldzka 15, 35-959 Rzeszów, w dniach pracy urzędu, po uprzednim telefonicznym uzgodnieniu terminu i godziny przyjęcia, pod numerem telefonu 17 8671373 lub 17 8671348.

# Zgoda na dłuższy czas pracy możliwa w trakcie badań wstępnych

NIEPEŁNOSPRAWNI

Michalina Topolewska  
michalina.topolewska@infor.pl

Uzyskanie zgody lekarza medycyny pracy na odstąpienie od stosowania skróconej normy czasu pracy wobec osoby niepełnosprawnej już podczas badań wstępnych jest możliwe, o ile są one wykonywane co najmniej w dniu rozpoczęcia pracy. Tak wynika z odpowiedzi udzielonej przez Państwową Inspekcję Pracy na pytanie skierowane przez Polską Organizację Pracodawców Osób Niepełnosprawnych (POPON). Dotyczyło ono interpretacji art. 15 i 16 ustawy z 27 listopada 1997 r. o rehabilitacji zawodo-

wej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 913 ze zm.). Pierwszy z nich stanowi, że czas pracy osoby zaliczonej do umiarkowanego lub znacznego stopnia niepełnosprawności nie może przekraczać siedmiu godzin dziennie i 35 tygodniowo. Natomiast art. 16 przewiduje, że na wniosek pracownika lekarz przeprowadzający badania profilaktyczne może wyrazić zgodę na to, aby pracował na podstawie standardowej normy czasu pracy, czyli osiem godzin dziennie i 40 tygodniowo. POPON wskazuje, że pracodawcy mają wątpliwości, czy dopusz-

czalne jest uzyskanie zgody lekarza medycyny pracy na odstąpienie od stosowania art. 15 ustawy w momencie stawienia się przez osobę niepełnosprawną na badania wstępne. Organizacja zwraca przy tym uwagę, że przepisy ustawy o rehabilitacji nie zawierają regulacji przesądzającej, kiedy osoba niepełnosprawna nabywa uprawnień do wystąpienia z wnioskiem, o którym mowa w art. 16, choć posługują się zwrotem „osoba zatrudniona”, więc pod tym pojęciem należy rozumieć pracownika w myśl art. 2 kodeksu pracy (k.p.). PIP w swojej odpowiedzi wyjaśnia, że zgodnie z art. 26 k.p. stosu-

nek pracy nawiązuje się w dniu określonym w umowie o pracę jako dzień rozpoczęcia pracy. Oznacza to, że status pracownika – w rozumieniu art. 2 k.p. – powstaje dopiero z tym dniem. Ma to istotne znaczenie z punktu widzenia możliwości korzystania z uprawnień wynikających zarówno z przepisów prawa pracy, jak i ustawy o rehabilitacji. Dlatego w tym kontekście należy przyjąć, że wniosek wskazany w art. 16 ustawy o rehabilitacji jako uprawnienie przysługujące pracownikowi może być skutecznie złożony z chwilą nawiązania stosunku pracy. Ponadto PIP podkreśla, że badania wstępne

mogą być przeprowadzone przed dniem rozpoczęcia pracy, w tym dniu lub później, ale jednocześnie zastrzega, że pracodawca nie może dopuścić pracownika do wykonywania obowiązków bez aktualnego orzeczenia lekarskiego stwierdzającego brak przeciwwskazań do pracy na określonym stanowisku. W związku z tym PIP uznaje, że jest dopuszczalne uzyskanie zgody lekarza medycyny pracy na odstąpienie od stosowania krótszej normy czasu pracy już w trakcie badań wstępnych, jednakże pracownik może skutecznie złożyć wniosek w tej sprawie nie wcześniej niż w dniu nawiązania stosunku pracy.

– Praktyka postępowania pracodawców jest taka, że kierują zatrudniane osoby na badania wstępne przed rozpoczęciem przez nie pracy. W rezultacie interpretacja przepisów przedstawiona przez PIP może być stosowana w rzadkich przypadkach, gdy dzień wykonania badań będzie dniem nawiązania stosunku pracy – mówi Mateusz Łuniewski, prawnik i ekspert POPON. ©



KOMUNIKAT

## Wyciąg z ogłoszenia Prezydenta Miasta Torunia

w sprawie drugiego ustnego przetargu nieograniczonego na sprzedaż nieruchomości niezabudowanej stanowiącej własność Gminy Miasta Toruń, położonej w Toruniu

| Lp. | Położenie         | Nr działki/użytek                  | Powierzchnia | Księga wieczysta | Cena wywoławcza z VAT | Wadium        | Przeznaczenie                                                                                                               |
|-----|-------------------|------------------------------------|--------------|------------------|-----------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | ul. Szubińska 13A | 660/3 (RVI – grunty orne) obręb 63 | 0,4073 ha    | T01T/00030692/6  | 1.500.000,00 zł       | 150.000,00 zł | <b>Podstawowe:</b> usługi<br>Dopuszczalne: funkcja mieszkaniowa integralnie związana z prowadzoną działalnością gospodarczą |

### 1. Obciążenia:

W dziale III KW T01T/00030692/6:

- nieodpłatne służebności gruntowe drogi na nieruchomościach o nr działki 23/5 w KW nr 26474 oraz na działkach nr 32/3 i 23/2 w KW Nr 30692, na rzecz każdorazowego użytkownika wieczystego nieruchomości gruntowej położonej w Toruniu przy ul. Poznańskiej 294b o nr działki 23/4,
- wpisano do rejestru zabytków województwa kujawsko-pomorskiego pod nr A/1269 baterię pancerną z obrotową wieżą artyleryjską, tak zwaną baterię A.B. IV z 1895 roku położoną na działce nr 41/1 (obręb 70, arkusz 173) w miejscowości Toruń, ul. Poznańska 191-199, gm. LOCO, pow. Toruński grodzki,
- prawo trwałego zarządu Miejskiego Zarządu Dróg w Toruniu w odniesieniu do działek nr: 1, 3, 20, 24, 25, 30, 32, 85, 86, 87, 89, 91, o łącznej powierzchni 1,4288 ha oraz w odniesieniu do działki nr 162 o powierzchni 0,0971 ha,
- informacja o wpisie do rejestru zabytków pod numerem rejestru zabytków- A/1724 zagłębionego oskarpowanego dziedzińca baterii pancerniej A.B. IV oraz otoczenie baterii pancerniej z działką nr 128,
- nieograniczona w czasie służebność przesyłu na rzecz Energa-Operator Spółka Akcyjna z siedzibą w Gdańsku, która będzie wykonywana pasem gruntu o długości 197 m i powierzchnią pasa eksploatacji 197 m<sup>2</sup> na działce numer 44/10, polegająca na prawie do:
  - 1) wybudowania i trwałego utrzymywania linii kablowej SN 15 KV służącej do przesyłu energii elektrycznej wraz z pasem technologicznym z przebiegiem określonym na załączniku mapowym do umowy ustanowienia służebności przesyłu z dnia 23 lipca 2024 roku,
  - 2) korzystania z nieruchomości obciążonej w zakresie niezbędnym do eksploatacji urządzeń opisanych w pkt 1) powyżej oraz do dokonywania konserwacji, remontów, modernizacji, usuwania awarii, przebudowy urządzeń i instalacji elektroenergetycznych (jak również usytuowania w przyszłości kolejnych wyprowadzeń linii, w obszarze nieruchomości zajętych dotychczas przez urządzenia elektroenergetyczne) wraz z prawem

w wejścia i wjazdu na teren odpowiednim sprzętem przez pracowników przedsiębiorcy oraz przez wszystkie podmioty i osoby, którymi przedsiębiorca posługuje się w związku z prowadzoną działalnością, z zastrzeżeniem, że prace powyższe należy wykonać w uzgodnieniu z Wydziałem Gospodarki Komunalnej Urzędu Miasta Torunia, a w miejscach kolizyjnych (skrzyżowania z innymi sieciami, pod drogami etc.) Należy zaprojektować rury osłonowe na projektowanej linii kablowej - zgodnie z normą kablową N SEP-E 004:2022-08, a przedsiębiorca, na rzecz którego ustanowiono służebność zobowiązany będzie przywrócić nieruchomość do stanu poprzedniego, odtworzyć zieleń i ewentualne zniszczenia do stanu istniejącego każdorazowo, niezwłocznie po zakończeniu czynności, o których mowa w pkt 1) i 2) powyżej, przy czym nie wyłącza to odpowiedzialności za szkody na zasadach ogólnych.

Ww. obciążenia nie dotyczą i nie są wykonywane na działce nr 660/3.

2. Zgodnie z obowiązującym miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego dla odcinka ul. Poznańskiej oraz terenu położonego pomiędzy ul. Szubińską i ul. Gniewkowską w Toruniu, zatwierdzonym Uchwałą Nr 450/12 RMT z dnia 13 grudnia 2012 r. nieruchomość jest położona w obrębie jednostki planistycznej oznaczonej symbolem 57.20-U1, dla której ustalono przeznaczenie podstawowe: „usługi” i przeznaczenie dopuszczalne: „funkcja mieszkaniowa integralnie związana z prowadzoną działalnością gospodarczą, obiekty małej architektury, urządzenia infrastruktury technicznej”. Plan miejscowy wskazuje dla tego terenu m.in. obowiązek zastosowania zakazów wynikających z istnienia strefy ochronny pośredniej ujęcia komunalnego „Mała Nieszawka” uprawomocnionej Rozporządzeniem Nr 2/2023 Wojewody Kuj.-Pom. z dnia 10 stycznia 2023 r.
3. Dojazd do nieruchomości odbywa się ulicą Szubińską. Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego zakazuje obsługi komunikacyjnej z ulicy Gniewkowskiej.
4. Zbývany grunt jest niezabudowany i niezagospodarowany, w części zadrzewiony i zakrzaczony. Na działce znajduje się, należący do Spółki ENERGA-OPERATOR SA, podziemny kabel energetyczny średniego napięcia (na kierunku północ- południe).

Urządzenie jest czynne i znajduje się w ciągłej eksploatacji. Gestor sieci nie planuje jego przebudowy w najbliższym czasie. Dostęp do pozostałych mediów w zasięgu (woda, kanalizacja, gaz - w ulicy Szubińskiej).

5. Przetarg odbędzie się w dniu **25 sierpnia 2026 r. o godzinie 10.00**, w Wydziale Gospodarki Nieruchomościami, ul. Grudziądzka 126 b w sali konferencyjnej nr 115 na I piętrze.
6. W przetargu mogą wziąć udział osoby fizyczne i prawne, jeżeli wpłacą wadium w formie przelewu na konto Urzędu Miasta Torunia BANK MILLENNIUM S.A. O/Toruń nr 62 1160 2202 0000 0003 3943 1400 w terminie do **21 sierpnia 2026 r.** włącznie. Wpłacone wadium uprawnia do uczestnictwa w przetargu, którego dotyczy.
7. Za termin wpłaty wadium uznaje się dzień wpływu środków pieniężnych na wskazane wyżej konto Gminy Miasta Toruń.
8. Oznaczenie działki, do licytacji której uczestnik przetargu zamierza przystąpić musi być jednoznacznie i wyraźnie określone na przelewie.
9. Wadium wpłacone przez uczestnika, który przetarg wygrał zalicza się na poczet ceny sprzedaży. Jeżeli zwycięzca przetargu nie przystąpi bez usprawiedliwienia do zawarcia umowy w miejscu i terminie podanym w zawiadomieniu, Prezydent Miasta Torunia może odstąpić od zawarcia umowy. Wpłacone wadium w takim przypadku ulega przepadkowi. W przypadku wystąpienia wyjątkowych okoliczności, których osoba ustalona jako nabywca nieruchomości nie mogła przewidzieć w dniu przetargu, Prezydent Miasta może zdecydować o przesunięciu terminu zawarcia umowy.
10. Minimalne postąpienie wynosi nie mniej niż 1% ceny wywoławczej z zaokrągleniem w górę do pełnych dziesiątek złotych.
11. Umowa sprzedaży nieruchomości winna być zawarta w terminie dwóch miesięcy od dnia rozstrzygnięcia przetargu.
12. Ogłoszenie o przetargu zostało zamieszczone na stronach internetowych Urzędu Miasta Torunia i na tablicy ogłoszeń Wydziału Gospodarki Nieruchomościami.

**KONTAKT: Regulamin II przetargu i szczegółowe informacje można otrzymać pod nr tel. (0-56) 61-18-593 oraz na [www.bip.torun.pl](http://www.bip.torun.pl) w zakładce: nieruchomości**

US

**25 MAJA**

Termin przesłania jednolitego pliku kontrolnego dla potrzeb VAT (JPK\_VAT)

**25 MAJA**

Termin rozliczenia VAT i złożenia deklaracji VAT-8, VAT-9M, VAT-12

**25 MAJA**

Termin złożenia w formie elektronicznej VAT-UE, czyli informacji podsumowującej o dokonanych wewnątrzwspólnotowych transakcjach

**22 CZERWCA**

Wpłata miesięcznej zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą

**22 CZERWCA**

Wpłata miesięcznej zaliczki na podatek dochodowy od osób prawnych

**Dziennik Ustaw** z 14 maja 2026 r.**Przekazywanie informacji**

**Ustawa z 17 kwietnia 2026 r. o zmianie niektórych ustaw w związku z przekazywaniem informacji do europejskiego pojedynczego punktu dostępu**  
**Poz. 644**

**✶ Wejdzie w życie**  
po upływie 14 dni od ogłoszenia, tj. 29 maja 2026 r., z wyjątkiem przepisów wchodzących w życie w innych terminach

**Omówienie:** Nowe unormowania dostosowują polskie regulacje prawne do przepisów prawa Unii Europejskiej dotyczących utworzenia europejskiego pojedynczego punktu dostępu (ESAP – European Single Access Point). Rozwiązanie to ma na celu zapewnienie łatwego scentralizowanego elektronicznego dostępu do publicznych informacji o podmiotach i ich produktach, niezależnie od ich lokalizacji lub pochodzenia. Unormowania te mają m.in. zwiększyć przejrzystość rynku instrumentów finansowych w UE oraz wzmocnić ochronę inwestorów. Omawiane nowe przepisy wprowadzają zmiany w następujących ustawach: o rachunkowości; o Krajowym Rejestrze Sądowym; o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych; Prawo bankowe; o listach zastawnych i bankach hipotecznych; Kodeks spółek handlowych; o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi; o nadzorze uzupełniającym nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń, zakładami reasekuracji i firmami inwestycyjnymi wchodzącymi w skład konglomeratu finansowego; o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych; o nadzorze nad rynkiem kapitałowym; o obrocie instrumentami finansowymi; o nadzorze nad rynkiem finansowym; o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym; o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej; o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji; o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym; o dystrybucji ubezpieczeń.

**Wchodzą w życie** 21 maja 2026 r.

**Zaopatrzenie w wodę** – ustawa z 13 marca 2026 r. o zmianie ustawy o zbiorowym zaopatrzeniu w wodę i zbiorowym odprowadzaniu ścieków oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 6 maja 2026 r. poz. 605)

**Omówienie:** Parametry jakości wody przeznaczonej do spożycia przez ludzi dzielą się na:

- mikrobiologiczne, chemiczne, wskaźnikowe, radiologiczne oraz wynikające z oceny ryzyka w systemie zaopatrzenia w wodę, a także istotne dla oceny ryzyka w wewnętrznym systemie wodociągowym;
  - objęte listą obserwacyjną stanowiącą wykaz substancji i związków przyjmowany przez Komisję Europejską w drodze aktu wykonawczego, o którym mowa w odpowiednich unormowaniach dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/2184 z 16 grudnia 2020 r. w sprawie jakości wody przeznaczonej do spożycia przez ludzi.
- Nowelizacją dodany został nowy rozdział dotyczący zasad bezpieczeństwa zaopatrzenia w wodę przeznaczoną do spożycia przez ludzi. Woda przeznaczona do spożycia przez ludzi jest zdrowa i czysta, jeżeli:
- jest wolna od wszelkich mikroorganizmów i pasożytów oraz wszelkich substancji w ilościach lub w stężeniach, które stanowią potencjalne niebezpieczeństwo dla zdrowia ludzi;
  - spełnia minimalne wymagania określone dla parametrów mikrobiologicznych, chemicznych oraz istotnych dla oceny ryzyka w wewnętrznym systemie wodociągowym, określonych w przepisach wydanych na podstawie odpowiednich regulacji ustawowych;
  - zastosowano wszelkie inne środki niezbędne do zapewnienia jakości i bezpieczeństwa tej wody, w tym związane z zapewnieniem parametrów jakości w punkcie zgodności, przeprowadzeniem oceny ryzyka, zapewnieniem stosowania materiałów lub wyrobów do kontaktu z tą wodą oraz chemikaliów do uzdatniania wody i materiałów filtracyjnych do

kontaktu z tą wodą spełniających wymagania określone w odrębnych przepisach, stałym monitorowaniem jakości tej wody oraz podejmowaniem działań naprawczych.

Dostawca wody podejmuje wszelkie działania, aby woda przeznaczona do spożycia przez ludzi spełniała wyżej wymienione wymagania oraz określone dla parametrów wskaźnikowych, a każdy przypadek niezgodności z wartością parametryczną niezwłocznie analizuje w celu określenia przyczyny tej niezgodności. Wartości parametryczne określone w odpowiednich przepisach są przestrzegane w przypadku wody przeznaczonej do spożycia przez ludzi:

- dostarczanej z sieci wodociągowej w obiektach budowlanych lub w sieci, lub w miejscu świadczenia usługi – w punkcie, w którym ta woda wypływa z punktów czerpalnych używanych zwykle do jej poboru,
- dostarczanej z cystern, w tym również przewoźnych zbiorników – w punkcie, w którym ta woda wypływa z tych cystern, w tym również z tych przewoźnych zbiorników,
- rozlewanej do butelek lub pojemników – w punkcie, w którym ta woda jest rozlewana do tych butelek lub pojemników,
- wykorzystywanej w przedsiębiorstwie spożywczym – w punkcie, w którym ta woda jest wykorzystywana w tym przedsiębiorstwie.

(Nazywane są one dalej „punktami zgodności”).

Punkt zgodności w przypadku wody przeznaczonej do spożycia przez ludzi dostarczanej z sieci wodociągowej może być ustalony przez dostawcę wody w porozumieniu z właściwym organem nadzoru sanitarnego, w strefie zaopatrzenia lub zakładzie uzdatniania, jeżeli dostawca wody wykaze, że nie powoduje to niekorzystnej zmiany mierzonej wartości parametrów w procesie dystrybucji tej wody.

**Lotnictwo cywilne** – ustawa z 13 marca 2026 r. o zmianie ustawy – Prawo lotnicze oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 6 maja 2026 r. poz. 607)

**Omówienie:** Nowelizacją wprowadzono zmiany m.in. w ustawie – Prawo lotnicze. Zgodnie z nowymi przepisami do zadań i kompetencji prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego (ULC) należy wykonywanie funkcji organu administracji lotniczej i nadzoru lotniczego, określonych w odpowiednich przepisach ustawowych oraz funkcji władzy lotniczej w rozumieniu umów i przepisów międzynarodowych, w tym związanych z regulacją rynku usług lotniczych. W szczególności obejmuje m.in. sprawowanie nadzoru nad stosowaniem zharmonizowanych przepisów dotyczących upowszechniania i dostaw zrównoważonych paliw lotniczych (SAF) w rozumieniu rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2023/2405 przez:

- operatorów statków powietrznych w rozumieniu rozporządzenia nr 2023/2405 i osoby, o których mowa w odpowiednich regulacjach tego unijnego rozporządzenia, które dokonały powiadomienia,
  - organy zarządzające unijnymi portami lotniczymi w rozumieniu rozporządzenia nr 2023/2405.
- Prezes ULC, w drodze decyzji administracyjnej, rozstrzyga o traktowaniu portu lotniczego nieobjętego zakresem rozporządzenia nr 2023/2405 jako unijnego portu lotniczego (w rozumieniu unormowań tego rozporządzenia). Nowelizacją dokonano również zmian w ustawie o biokomponentach i biopaliwach ciekłych. Nowe unormowania przewidują m.in., że minister właściwy do spraw klimatu – biorąc pod uwagę konieczność ujednolicenia wskazań wartości energetycznej, stan wiedzy technicznej w tym zakresie, postanowienia właściwych norm oraz wartości określone w załączniku III do dyrektywy 2018/2001 – określi, w drodze rozporządzenia:
- wartość energetyczną poszczególnych biokomponentów, biopaliw ciekłych, paliw ciekłych, paliw lotniczych, wodoru wytworzonego w procesie elektrolizy, wodoru pochodzenia kopalnego i energii elektrycznej z odnawialnych źródeł energii;
  - sposób określania wartości energetycznej: eterów stanowiących dodatki do paliw lub paliw lotniczych, a także innych paliw odnawialnych z wyłączeniem wodoru wytworzonego w procesie elektrolizy, ciekłych paliw węglowych pochodzących z recyklingu oraz gazowych paliw węglowych pochodzących z recyklingu.

(Nowelizacja zaczyna obowiązywać po upływie 14 dni od ogłoszenia, tj. od 21 maja 2026 r., z wyjątkiem przepisów wchodzących w życie 1 stycznia 2027 r.).

**Wymagania dotyczące ekoprojektu** – rozporządzenie ministra finansów i gospodarki z 27 kwietnia 2026 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie procedur oceny zgodności wyrobów wykorzystujących energię oraz ich oznakowania (Dz.U. z 6 maja 2026 r. poz. 606)

**Omówienie:** W nowych regulacjach wymieniono unijne rozporządzenia, które odnoszą się do wymagań dotyczących ekoprojektu. Zgodnie z rozporządzeniem ekoprojekt obejmuje aspekty środowiskowe uwzględniane podczas projektowania wyrobu wykorzystującego energię w celu poprawy jego ekologiczności w trakcie cyklu życia wyrobu.

**Wchodzi w życie** 22 maja 2026 r.

**Zasady dotyczące organizowania sportu** – ustawa z 13 marca 2026 r. o zmianie ustawy o sporcie (Dz.U. z 7 maja 2026 r. poz. 615)

**Omówienie:** W celu organizowania i prowadzenia współzawodnictwa w danym sporcie związek sportowy może zostać przekształcony w polski związek sportowy. Przekształcenie związku sportowego w polski związek sportowy wymaga uzyskania zgody ministra właściwego do spraw kultury fizycznej. Członek zarządu polskiego związku sportowego nie może łączyć tej funkcji z funkcją w innych władzach tego związku, z wyjątkiem pełnienia funkcji delegata na walne zgromadzenie członków albo delegatów polskiego związku sportowego zwolane dla wyboru władz tego związku. Wniosek o wyrażenie zgody na przekształcenie związku sportowego w polski związek sportowy składa się do ministra właściwego do spraw kultury fizycznej. Wnioskodawca staje się polskim związkiem sportowym i uzyskuje osobowość prawną z chwilą wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego. Właściwy sąd rejestrowy z urzędu wykreśla przekształcony związek sportowy z Krajowego Rejestru Sądowego, zaznaczając, że przyczyną wykreślenia jest przekształcenie związku sportowego w polski związek sportowy na podstawie wyżej wymienionych przepisów. Zgodnie z nowymi przepisami członkini kadry narodowej, która stała się niezdolna do uprawiania sportu wskutek ciąży lub urodzenia dziecka, wypłać się stypendium sportowe przez okres:

- ciąży – w pełnej wysokości;
- roku po urodzeniu dziecka lub zgonu tego dziecka po upływie 8. tygodnia życia – w wysokości równej 81,5 proc. przyznanego stypendium sportowego;
- 12 tygodni w przypadku poronienia, urodzenia martwego dziecka lub zgonu dziecka przed upływem 8 tygodni życia – w wysokości równej 81,5 proc. przyznanego stypendium sportowego.

Członkini kadry narodowej uzyskuje prawo do wydłużenia okresu pobierania stypendium sportowego w przypadku:

- urodzenia dziecka przed ukończeniem 28. tygodnia ciąży lub z masą urodzeniową nie większą niż 1000 g – w wymiarze dodatkowego tygodnia wypłaty stypendium sportowego za każdy tydzień pobytu dziecka w szpitalu do upływu 15. tygodnia po porodzie;
- urodzenia dziecka po ukończeniu 28. tygodnia ciąży i przed ukończeniem 37. tygodnia ciąży i masą urodzeniową większą niż 1000 g – w wymiarze dodatkowego tygodnia wypłaty stypendium sportowego za każdy tydzień pobytu dziecka w szpitalu do upływu 8. tygodnia po porodzie;
- urodzenia dziecka po ukończeniu 37. tygodnia ciąży i jego pobytu w szpitalu, pod warunkiem że pobyt dziecka w szpitalu po porodzie będzie wynosił co najmniej 2 kolejne dni w okresie od 5. do 28. dnia po porodzie – w wymiarze dodatkowego tygodnia wypłaty stypendium sportowego za każdy tydzień pobytu dziecka w szpitalu w okresie od 5. dnia do upływu 8. tygodnia po porodzie.

Zgodnie z nowelizacją, z ochrony przewidzianej dla funkcjonariusza publicznego na zasadach określonych w ustawie – Kodeks karny korzysta sędzia sportowy, który wykonuje zadania związane z prowadzeniem współzawodnictwa sportowego organizowanego przez:

- związek sportowy,
- polski związek sportowy,
- międzynarodową federację sportową działającą w sporcie olimpijskim lub paraolimpijskim lub inną uznaną przez Międzynarodowy Komitet Olimpijski albo ujętą w wykazie, o którym mowa w odpowiednich przepisach ustawowych, lub europejską federację sportową będącą jej członkiem.



krzysztof.tomaszewski@infor.pl

# Nowatorskie kancelarie, innowacyjni prawnicy. Oto prekursorzy na rynku

Najwięcej wyróżnień w I edycji Indexu DGP zdobyły kancelarie **CMS Cameron McKenna**, **Domański Zakrzewski Palinka** i **DLA Piper**. Wśród zespołów prawnych przedsiębiorstw najczęściej rekomendowane są te z Grupy Ferrero i polskiego oddziału Bridgestone Europe

**W**spółczesne prawo coraz silniej przeplata się z technologią. Sztuczna inteligencja, cyberbezpieczeństwo, transformacja energetyczna, rozwój gospodarki cyfrowej czy nowe regulacje europejskie stają się dziś kluczowymi obszarami działalności nowoczesnych kancelarii i praktyk prawniczych.

Index Kancelarii i Prawników Przyszłości jest odpowiedzią na te zmiany, a jednocześnie formą uznania dla liderów rynku, którzy już dziś tworzą standardy jutra i wpływają na przyszłość branży prawniczej w Polsce. W I edycji Indexu wzięło udział ponad 200 kancelarii, które mogły zgłaszać swoje osiągnięcia w 12 kategoriach – w tym m.in. AI & legaltech, prawo własności intelektualnej w erze cyfrowej, energetyka i zielona transformacja, obronność. W każdej z kategorii wyróżniliśmy po trzy kancelarie i trzech prawników (w niektórych kategoriach, z uwagi na wyrównane oceny, zarekomendowaliśmy po cztery kancelarie lub prawników). W ramach „Indexu” wyróżniliśmy też czołowe zespoły prawne firm – w sześciu kategoriach.

## Mocne podium

Spośród wspomnianych ponad 200 kancelarii 29 uzyskało co najmniej jedno wyróżnienie, a 15 – co najmniej dwa (liczone łącznie jako rekomendacje dla kancelarii w danej kategorii lub dla prawnika tej kancelarii). Liderzy zestawienia DGP mogą się pochwalić znacznie większą liczbą wskazań w ramach Indexu. Najwięcej wyróżnień, bo aż 12, uzyskała kancelaria CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k. Siedem z nich dotyczyło samej kancelarii, która została wyróżniona w kategoriach AI & legaltech, cyber & data, prawo nowych technologii, White-Collar & Compliance, energetyka i zielona transformacja, obronność, Infrastruktura i inwestycje strategiczne. Jednocześnie pięć rekomendacji indywidualnych zyskali prawnicy kancelarii, w tym m.in. w kategorii AI & legaltech, energetyka i zielona transformacja oraz obronność.

Na drugim miejscu znalazła się kancelaria Domański Zakrzewski Palinka sp.k., która uzyskała 10 wyróżnień (sześć dla kancelarii i cztery indywidualne dla prawników). Wicelider został wyróżniony m.in. w kategorii AI & legaltech, prawo nowych technologii i prawo własności intelektualnej w erze cyfrowej.

Z kolei prawnicy otrzymali rekomendacje m.in. w dziedzinach prawo nowych technologii, white-collar & compliance i obronność. Podium uzupełniła kancelaria DLA Piper Giziński Kycia sp.k., wyróżniona ośmiokrotnie (trzy wskazania dla kancelarii, pięć dla jej prawników). Sama kancelaria została wyróżniona w kategoriach prawo migracyjne i mobilność międzynarodowej, prawo medyczne i biotechnologiczne oraz prawo fintech, krypto i tokenizacji. Jej prawnicy uzyskali rekomendacje m.in. w kategorii cyber & data i prawo pracy przyszłości.

## Liderzy wśród prawników

Rozpatrując odrębnie wyróżnienia indywidualne, warto wskazać, że w I edycji Indexu zdobyło je aż 39 prawników, przy czym zdecydowana większość (38 osób) otrzymała po jednej rekomendacji. Jedną prawniczką – Agnieszka Zaborowska, adwokat i założycielka kancelarii Zaborowska Kancelaria Adwokacka – otrzymała dwa wyróżnienia. Zdobyła je w kategoriach defence & obronność oraz prawo infrastrukturalne i inwestycji strategicznych.

## Zespoły też mają się czym pochwalić

W ramach naszego zestawienia wskazaliśmy też wyróżniające się zespoły prawne firm. W tym przypadku liderami zostały działy prawne Grupy Ferrero oraz polski oddział Bridgestone Europe, które otrzymały po trzy wyróżnienia. Oba zespoły otrzymały je w kategoriach compliance/zarządzanie etyką i ryzykiem oraz doskonałość operacyjna. Grupa Ferrero została wyróżniona także w dziedzinie zarządzanie i rozwój zespołu prawnego, a polski oddział Bridgestone Europe – w kategorii innowacyjny dział prawny.

Podium – ex aequo – uzupełniają zespoły prawne Grupy Pracuj S.A., Nest Banku S.A. i Wonga.pl oraz Novum Finance. Ich działy prawne uzyskały po dwie rekomendacje (Grupa Pracuj w kategorii Innowacyjny dział prawny oraz compliance/zarządzanie etyką i ryzykiem, Nest Bank w dziedzinie zarządzanie i rozwój zespołu prawnego oraz M&A i transakcje korporacyjne, a Wonga.pl oraz Novum Finance – doskonałość operacyjna i zarządzanie i rozwój zespołu prawnego).

## Przyszłość rynku

Wszystkich nagrodzonych w I edycji Indexu Kancelarii i Prawników Przyszłości łączy to, że z odwagą

i otwartością wkroczyli w obszary prawa wymagające nowego spojrzenia, świeżej energii oraz technologicznej innowacyjności.

– W ramach konkursu wskazaliśmy kilkanaście kluczowych, przyszłościowych dziedzin prawa – obszarów, które jeszcze niedawno stanowiły jedynie zapowiedź nadchodzących zmian, a dziś stają się naturalnym polem działania nowoczesnych praktyk prawniczych. Pragniemy docenić tych, którzy potrafią trafnie odczytywać kierunki rozwoju rynku, szybko reagować na zmieniającą się dynamicznie rzeczywistość oraz skutecznie budować kompetencje tam, gdzie standardy dopiero się budują – podsumowuje Tomasz Pietryga, redaktor naczelny Dziennika Gazety Prawnej.



Łukasz Guza

## Kancelarie z największą liczbą wyróżnień

| Kancelaria                                                                        | Liczba wyróżnień<br>(łącznie dla kancelarii<br>i jej prawników) |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| CMS Cameron McKenna<br>Nabarro Olswang Pośniak<br>i Bejm sp.k.                    | 12                                                              |
| Domański Zakrzewski<br>Palinka sp.k.                                              | 10                                                              |
| DLA Piper Giziński<br>Kycia sp.k.                                                 | 8                                                               |
| Rackowski sp.k.                                                                   | 5                                                               |
| Sołtyński Kawecki<br>& Szlęzak Kancelaria<br>Radców Prawnych<br>i Adwokatów sp.k. | 5                                                               |
| Traple Konarski Podrecki<br>i Wspólnicy sp.j.                                     | 4                                                               |
| Bird & Bird Koremba,<br>Dziedzic i Wspólnicy sp.k.                                | 3                                                               |
| Czyżewscy Kancelaria<br>Adwokacka s.c.                                            | 3                                                               |

# Chcemy być barometrem dla rynku prawników



**Tomasz Pietryga**  
redaktor  
naczelný DGP

Długo zastanawialiśmy się w redakcji Dziennika Gazety Prawnej, jak skonstruować konkurs dla prawników, który nie tylko będzie oddawał sytuację na rynku prawniczym i wskazywał jego liderów, lecz także zarysowywał nowe trendy rynkowe wynikające z rewolucji technologicznej oraz pędzących zmian regulacyjnych. Wybraliśmy Index Kancelarii i Prawników Przyszłości z myślą o nagradzaniu tych kancelarii, prawników oraz – co jest nowością – zespołów prawnych przedsiębiorstw, które w swojej działalności wykraczają poza tradycyjne obszary prawa. Tych, którzy rozwijają się w nowych, innowacyjnych dziedzinach oraz stosują najnowsze technologie, nie tracąc przy tym istoty zawodu prawnika: profesjonalizmu i etyki.

Nowością jest włączenie do Indexu prawników in-house i zespołów prawnych przedsiębiorstw, dla których przygotowaliśmy odrębną część rankingu. To właśnie połączenie najlepiej pokazuje, co dziś dzieje się na rynku prawniczym. Kancelarie i prawnicy indywidualni mogli przysłać zgłoszenia do 12 innowacyjnych kategorii. W każdej z nich wybraliśmy trzy czołowe kancelarie i trzech prawników liderów – bez klasyfikacji miejsc, którą na pewnym poziomie profesjonalizmu uważamy za zbędną. Dla zespołów prawnych przedsiębiorstw przygotowaliśmy sześć odrębnych kategorii konkursowych, gdyż specyfika pracy prawników in-house jest inna.

Zainteresowanie Indexem przerosło nasze oczekiwania. Do I edycji konkursu wpłynęło ponad 200 zgłoszeń. W środę, podczas uroczystej gali, poznaliśmy zwycięzców. Ważne jednak jest to, że nie chcemy, aby konkurs zakończył się dzień później, gdy zgasną światła reflektorów.

Nasza współpraca z rynkiem prawniczym ma być ciągła. Od dekad jesteście dla nas kluczową grupą czytelniczą i chcemy tę współpracę rozwijać. O szczegółach wkrótce usłyszycie. Chcemy być partnerem dla rynku prawniczego, ale także pierwszym źródłem wyboru dla czytelników z tego środowiska.

Rynek prawniczy przechodzi dziś transformację i staje przed wyzwaniem: jak odnaleźć model biznesowy w dynamicznie zmieniającym się świecie. AI stopniowo zmienia relacje z klientami. Innym wyzwaniem jest zachowanie ciągłości pokoleniowej w świadczeniu usług oraz utrzymanie ścieżek rozwoju zawodowego młodych prawników. AI przejęła wiele prostych czynności, które kiedyś wykonywali aplikanci i osoby rozpoczynające pracę w zawodzie. Ten łańcuch może zostać przerwany – pytanie, jakie konsekwencje przyniesie to w dłuższej perspektywie.

Rynek prawniczy zachłysnął się nową rewolucją technologiczną – i słusznie – ale z perspektywy czasu nie można pomijać także jej negatywnych konsekwencji. Tylko całościowa ocena pozwoli odpowiedzieć na pytania o to, jaki będzie rynek prawniczy przyszłości. Nasz Index jest pierwszym pomiarem pokazującym, gdzie znajdują się liderzy: kancelarie, zespoły i prawnicy, którzy szybciej niż inni potrafili się dostosować do postępu regulacyjnego i technologicznego.

Dziękuję, że są Państwo z nami. Gratuluję wszystkim liderom i wyróżnionym w naszym konkursie.

Chcemy, aby Index stał się cyklicznym, ważnym wydarzeniem w środowisku prawniczym. Opiniotwórczym barometrem pokazującym, w jakich kierunkach zmierza branża i kim są jej liderzy.

## Jak powstawał Index Kancelarii i Prawników Przyszłości

### Kancelarie i prawnicy

Do Indexu Kancelarii i Prawników Przyszłości w 12 kategoriach kancelaryjnych mogły się zgłaszać kancelarie, które:

- zatrudniają co najmniej czterech prawników (adwokatów, radców prawnych, aplikantów lub prawników bez uprawnień) na podstawie umowy o pracę lub stałej współpracy,
- prowadzą działalność w Polsce od co najmniej 24 miesięcy.

Kandydatów do nagród indywidualnych mogły zgłaszać wyłącznie kancelarie.

Kancelaria może w danej kategorii zgłosić maksymalnie trzy osiągnięcia z 2025 r. Mogły one dotyczyć zarówno działań podejmowanych na rzecz klientów, jak i inicjatyw realizowanych wewnątrz organizacji.

Kancelaria zgłaszająca prawnika przedstawia maksymalnie trzy osiągnięcia kandydata w danej kategorii, obejmujące zarówno działalność na rzecz klientów, jak i projekty realizowane wewnątrz organizacji.

Zgłoszenia odbywały się przez wypełnienie ankiety w formie elektronicznej.

Kapituła składa się z:

- przewodniczącego kapituły – przedstawiciela redakcji,
- członków kapituły redakcyjnej – dziennikarzy specjalizujących się w prawie, biznesie, energetyce i finansach,
- audytora (bez prawa głosu) – niezależnego eksperta lub instytucji nadzorującej prawidłowość procedur.

Audytora nadzorował prawidłowość procesu, zgodność z regulaminem oraz transparentność procedur, nie uczestnicząc w ocenie merytorycznej zgłoszeń. Kapituła dokonała oceny zgłoszeń w sposób niezależny, poufny i bezstronny. Ocena odbywała się na dwóch etapach:

- etap formalny – sprawdzenie poprawności i kompletności formularza zgłoszeniowego,
- etap merytoryczny – ocena zgłoszeń przez kapitułę po pozytywnej weryfikacji formalnej.

Index był tworzony na podstawie danych przesłanych przez kancelarię w formie uzupełnionej ankiety elektronicznej. W każdej kategorii wybieraliśmy trzy kancelarie i trzech prawników (możliwe jest też wskazanie większej lub mniejszej liczby wyróżnień w danej kategorii).

### Prawnicy przedsiębiorstw

Kandydatów do nagród w Indexie Prawników Przedsiębiorstw Przyszłości DGP mogli zgłaszać wyłącznie przedstawiciele przedsiębiorstw, w których dany zespół jest zatrudniony lub z którymi współpracuje na zasadzie wyłączności. W danej kategorii (jest ich sześć) mogli zgłosić maksymalnie trzy osiągnięcia z 2025 r. Mogły one dotyczyć zarówno działań podejmowanych na rzecz klientów, jak i inicjatyw realizowanych wewnątrz organizacji. W każdej kategorii wybieraliśmy trzy zespoły prawne (możliwe jest jednak też wskazanie większej lub mniejszej liczby wyróżnień w danej kategorii).

Pozostałe zasady (zgłoszenia, kapituła, ocena zgłoszeń i tworzenie Indexu) są takie same jak w przypadku kancelarii i prawników.

### Kancelarie wyróżnione w I edycji Indexu

| Kategoria AI & legaltech                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------|
| CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.                   |
| Domański Zakrzewski Palinka sp.k.                                          |
| Greenberg Traurig Nowakowska-Zimoch Wysokiński sp.k.                       |
| Kategoria cyber & data                                                     |
| CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.                   |
| Kancelaria Prawna CRIDO Baran i Wspólnicy sp.k.                            |
| Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j.                                 |
| Kategoria prawo nowych technologii                                         |
| CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.                   |
| Domański Zakrzewski Palinka sp.k.                                          |
| Ernst & Young Law Zakrzewska i Wspólnicy sp.k.                             |
| Osborne Clarke Olkiewicz Świerzewski i Wspólnicy S.K.A.                    |
| Kategoria white-collar & compliance                                        |
| CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.                   |
| DeBenedetti Majewski Szcześniak Kancelaria Prawnicza sp.k.                 |
| Domański Zakrzewski Palinka sp.k.                                          |
| Kategoria prawo pracy przyszłości                                          |
| PCS Paruch Stępień Kanclerz                                                |
| Rackowski sp. k.                                                           |
| Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów sp.k. |
| Kategoria energetyka i zielona transformacja                               |
| Clyde Krasnodębski Kulińska i Wspólnicy sp.k.                              |
| CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.                   |
| Domański Zakrzewski Palinka sp.k.                                          |
| Rymarz Zdort Maruta                                                        |
| Kategoria defence & obronność                                              |
| CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.                   |
| Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy sp.k.                                 |
| Domański Zakrzewski Palinka sp.k.                                          |
| Kategoria prawo migracyjne i mobilności międzynarodowej                    |
| Bird & Bird Koremba, Dziedzic i Wspólnicy sp.k.                            |
| DLA Piper Giziński Kycia sp.k.                                             |
| Rackowski sp.k.                                                            |
| Kategoria prawo własności intelektualnej w erze cyfrowej                   |
| Czyżewscy Kancelaria Adwokacka s.c.                                        |
| Domański Zakrzewski Palinka sp.k.                                          |
| RKKW - Kwaśnicki, Wróbel & Partnerzy, Radcowie Prawni i Adwokaci sp.k.     |
| Kategoria prawo medyczne i biotechnologiczne                               |
| Czyżewscy kancelaria adwokacka s.c.                                        |
| DLA Piper Giziński Kycia sp.k.                                             |
| KWKR Konieczny Wierzbicki i Partnerzy S.K.A.                               |
| Kategoria prawo fintech, krypto i tokenizacji                              |
| DLA Piper Giziński Kycia sp.k.                                             |
| Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów sp.k. |
| Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j.                                 |
| Kategoria prawo infrastrukturalne i inwestycji strategicznych              |
| CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.                   |
| Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy sp.k.                                 |
| Greenberg Traurig Nowakowska-Zimoch Wysokiński sp.k.                       |

# Regulacyjni wizjonerzy spod znaku AI & legaltech

Jak rynek prawniczy radzi sobie z wdrażaniem **narzędzi AI** i pionierskich projektów?

Często mówi się, że prawo nie nadąża za nowymi technologiami. Ale na pewno nadążają za nimi wyróżnieni w kategorii AI & legaltech. Oceniając zgłoszenia, jakie napłynęły w tej kategorii, kapituła wzięła pod uwagę m.in. wdrożenie narzędzi AI, innowacyjność rozwiązań legaltech, a także efektywność operacyjną, projekty pionierskie i etyczne stosowanie sztucznej inteligencji.

Kancelaria CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k. została doceniona przez kapitułę za opracowanie i wdrożenie własnych agentów AI na platformie Harvey, porządkujących analizę zestawów dokumentów: umów, załączników, materiałów technicznych, ustaleń wykonawczych i dokumentacji finansowania. W praktyce energetyki i infrastruktury CMS opracował i wdrożył nowy standard prowadzenia due diligence z wykorzystaniem sztucznej inteligencji przy pracy na dużych i złożonych zbiorach dokumentów EPC.

Druga z wyróżnionych kancelarii, czyli Domański Zakrzewski Palinka sp.k., reprezentowała grupę Pracuj.pl w związku z wdrażaniem i rozwojem rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji w obszarze usług cyfrowych i platformowych. Zakres prac koncentrował się na praktycznej implementacji wymogów AI Act. Przy dokonywaniu oceny pod uwagę wzięto też, że kancelaria pełniła funkcję głównego doradcy prawnego, odpowiadając za opracowanie i negocjowanie innowacyjnych postanowień kontraktowych dotyczących wykorzystania generatywnej AI w produktach audiowizualnych.

Kancelaria Greenberg Traurig Nowakowska-Zimoch Wysokiński sp.k. znalazła się wśród wyróżnionych, ponieważ zbudowała jeden z najbardziej kompleksowych ekosystemów legaltech obejmujący każdy wymiar pracy prawniczej. Kapituła doceniła, że kancelaria stworzyła swoją własną autorską platformę AI kancelarii z archi-

tekturą hybrydową, integrującą najlepsze modele LLM, w tym możliwość korzystania w ramach wewnętrznej infrastruktury on-premise umożliwiającej pracę z AI w sprawach objętych najwyższym poziomem poufności.

W kategorii AI & legaltech kapituła wyróżniła także czterech prawników: Agatę Szeligę z Kancelarii Radców Prawnych i Adwokatów Sołtysiński Kawecki & Szlęzak, Cezarego Żelaźnickiego z PwC Legal Żelaźnicki sp.k, Michała Jackowskiego z DSK Depa Szmit Kuźmiak Jackowski oraz Adrianę Zdanowicz-Leśniak, counsel w CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Jeśli chodzi o pierwszą laureatkę, to doceniono jej działalność jako partnera kierującego doradztwem regulacyjnym w zakresie AI dla Microsoftu. Mecenas Szeliga odpowiada za ocenę zgodności narzędzi takich, jak: Copilot 365, GitHub Copilot oraz Azure OpenAI z wymogami AI Act, DORA, RODO oraz sektorowych regulacji finansowych. Mecenas Szeliga opracowuje strategię compliance dla złożonych, wielojurysdykcyjnych projektów.

Kapituła wyróżniła mec. Żelaźnickiego m.in. za zaprojektowanie i konsekwentny rozwój nowoczesnego zespołu innowacyjnych usług prawnych Legal Centre of Excellence (Legal CoE). Zespół łączy kompetencje prawnicze z podejściem procesowym, technologicznym i projektowym. Legal CoE działa w ścisłej współpracy z prawnikami i klientami, wspierając obsługę dużych wolumenów pracy, standaryzację procesów, zarządzanie jakością oraz efektywne wykorzystanie zasobów.

Mecenas Jackowski został doceniony za doradztwo dla European AI Office, w którym odgrywał rolę eksperta w zakresie kodeksów postępowania dla modeli AI ogólnego przeznaczenia (GPAI). Laureat jest liderem współpracy międzynarodowej w grupie roboczej ds. AI przy Ministerstwie Cyfryzacji. Profesor Jackowski jest CEO i współzałożycielem AnyLawyer – agentowego systemu pracy z prawem.

Mecenas Zdanowicz-Leśniak została wyróżniona za doradztwo prawne przy projekcie uruchomionej w 2025 r. inicjatywy, której celem było przyspieszenie transformacji cyfrowej rynku prawniczego w Polsce przez praktyczne wdrażanie narzędzi AI w pracy

prawników oraz budowanie świadomości regulacyjnej w zakresie EU AI Act. Zdanowicz-Leśniak doradzała też w obszarze ochrony danych osobowych, prywatności oraz regulacji AI na rzecz międzynarodowego klienta z sektora przemysłowego.



Olga Łozińska

## Wyróżnieni w kategorii AI & legaltech

### Kancelarie

CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

Greenberg Traurig Nowakowska-Zimoch Wysokiński sp.k.

### Prawnicy

Agata Szeliga, radca prawny, partner w Kancelarii Radców Prawnych i Adwokatów Sołtysiński Kawecki & Szlęzak

Cezary Żelaźnicki, radca prawny, partner zarządzający w PwC Legal Żelaźnicki sp.k.

Michał Jackowski, adwokat, partner zarządzający w DSK Depa Szmit Kuźmiak Jackowski

Adriana Zdanowicz-Leśniak, counsel w CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

# Cyber & data to nie tylko pilnowanie sieci

Liczy się m.in. **obsługa cyberincydentów**, znajomość unijnych regulacji i współpraca z sektorem IT

Traple Konarski Podrecki, CRIDO, CMS Cameron McKenna oraz Tomasz Koryzma, Ewa Kurowska-Tober, Monika Maćkowska-Morytz – to wyróżnieni w kategorii cyber & data. W tej kategorii kapituła brała pod uwagę obsługę cyberincydentów, poziom eksperckości w zakresie RODO, NIS2 i DORA, a także współpracę z branżą IT i security. Istotne były również wkład edukacyjny, skuteczność w prowadzeniu sporów dotyczących naruszeń danych i incydentów cyberbezpieczeństwa oraz wygrane sprawy przed UODO, WSA i NSA.

W przypadku Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j. wzięto pod uwagę, że w 2025 r. kancelaria realizowała kilkadziesiąt projektów dla polskich i międzynarodowych grup kapitałowych, obejmujących wdrożenia regulacji z zakresu cyberbezpieczeństwa oraz ocenę wykorzystania nowych technologii, w tym AI i chmury obliczeniowej. Projekty dotyczyły w szczególności reżimów DORA, NIS2 i RODO oraz regulacji sektorowych. Wyróżniona ma również na koncie wygrane sprawy przed sądami administracyjnymi w trzech kluczowych postępowaniach dotyczących ochrony danych osobowych. Doprowadziła do uchylecia decyzji prezesa UODO, w których nałożono kary pieniężne.

Kancelaria CRIDO Baran i Wspólnicy sp.k. może się pochwalić wieloma sukcesami w sprawach z obszaru prawa karnego gospodarczego i cyberprzestępczości. Jedną z nich dotyczyła najbardziej złożonej sprawy cyberprzestępczej w Polsce, związanej z fałszywą transakcją o wartości kilkudziesięciu milionów złotych. Kancelaria doprowadziła do zablokowania części wyprowadzonych środków oraz uruchomienia mechanizmów zabezpieczających interesy pokrzywdzonej spółki zarówno na gruncie karnym, jak i cywilnym.

Kancelaria CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k. świadczyła komplek-

sowe doradztwo prawne dla globalnego dostawcy zaawansowanych rozwiązań technologicznych dla branży e-commerce. Projekt miał charakter interdyscyplinarny i obejmował zagadnienia z zakresu ochrony danych osobowych, telekomunikacji, cyberbezpieczeństwa, e-commerce, usług świadczonych drogą elektroniczną oraz ochrony konsumentów.

Tomasz Koryzma z CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k. odpowiadał za strategiczne i długofalowe doradztwo w obszarze ochrony danych osobowych oraz globalnego zarządzania przepływem informacji dla jednego z największych światowych liderów w obszarze information management. Projekt miał bardzo złożony charakter i obejmował 50 państw. Wymagał analizy oraz koordynacji wymogów związanych z transferem i lokalizacją danych. Dostrzeżono również kompleksową obsługę prawną kilku tysięcy postępowań administracyjnych prowadzonych wobec międzynarodowych linii lotniczych dotyczących przekazywania danych pasażerów do krajowych jednostek analizy informacji.

Ewa Kurowska-Tober z DLA Piper Giziński Kycia Sp.k. reprezentowała mBank S.A. w postępowaniu administracyjno-sądowym dotyczącym stosowania RODO w Polsce, związanym z nałożeniem jednej z najwyższych kar przez prezesa UODO. Udało się doprowadzić do jej uchylenia.

Wyróżniona reprezentowała także klienta z sektora bankowego w strategicznym sporze cywilnym dotyczącym odpowiedzialności za naruszenie danych osobowych powstałe w wyniku incydentu bezpieczeństwa u zewnętrznego dostawcy usług IT.

Monika Maćkowska-Morytz z Kochański & Partners przeprowadziła bezprecedensowy na polskim rynku proces transferu wiążących reguł korporacyjnych (BCR) dla globalnej grupy BOX z Wielkiej Brytanii do Polski. Sprawa, będąca następstwem brexitu, charakteryzowała się wyjątkowym stopniem skomplikowania. Przez ponad trzy lata prowadziła wieloetapowe konsultacje na szczeblu krajowym i europejskim, które sfinalizowano wydaniem przez prezesa UODO decyzji zatwierdzającej zmiany w BCR.

Laureatka doradzała ponadto bankowi przy wdrożeniu kompleksowego, precedensowego w polskim sektorze bankowym systemu hiperpersonalizacji komunikacji. Rozwiązanie to integruje zaawansowane modele sztucznej inteligencji, które w czasie rzeczywistym analizują bazy danych banku, aby automatycznie dobierać optymalny kanał dotarcia, język, oprawę graficzną oraz precyzyjny czas kontaktu i rodzaj oferowanego produktu.



Renata Krupa-Dąbrowska

## Wyróżnieni w kategorii cyber & data

### Kancelarie

Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j.

Kancelaria Prawna CRIDO Baran i Wspólnicy sp.k.

CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

### Prawnicy

Tomasz Koryzma, partner kierujący Praktyką Prawa Własności Intelektualnej i Nowych Technologii w CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Ewa Kurowska-Tober, partner kierujący praktyką IPT w DLA Piper Giziński Kycia sp.k.

Monika Maćkowska-Morytz, partner, szef Praktyki Ochrony Danych Osobowych i Cyberbezpieczeństwa w Kochański & Partners

# Kto włada prawem nowych technologii

Ważny jest wkład w **rozwój innowacji** i wygrane spory o usługi cyfrowe. Liczy się też kompleksowość

**N**owe technologie to nie tylko sztuczna inteligencja i AI Act. Z technologiami łączy się też takie unijne regulacje jak np. NIS2, DMA, DSA. Najlepiej wiedzą o tym wyróżnieni w kategorii prawo nowych technologii. Kapituła, dokonując wyboru laureatów, wzięła pod uwagę znajomość wspomnianych regulacji, oceniła również biegłość poruszania się w obszarze AI, fintech, blockchain, SaaS. Ważnym czynnikiem był też wkład w rozwój innowacji i kompleksowość doradztwa. Przy ocenie wzięto pod uwagę również wygrane spory technologiczne (IP, dane, platformy cyfrowe) oraz precedensowe wyroki dotyczące usług cyfrowych. Kierując się tymi przesłankami, postanowiła wyróżnić następujące kancelarie: Ernst & Young Law Zakrzewska i Wspólnicy sp.k., Osborne Clarke Olkiewicz Świerzewski i Wspólnicy S.K.A., Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

Jeśli zaś chodzi o prawników, postanowiliśmy dostrzec: Aleksandrę Auleytner, partnera i szefa Praktyki IP&TMT w Domański Zakrzewski Palinka sp.k., Macieja Zackiewicza, partnera zarządzającego w ZP Zackiewicz & Partners sp.k., Xawerego Konarskiego, starszego partnera, co-managing partner w Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j.

Kapituła doceniła kancelarię Ernst & Young Law Zakrzewska i Wspólnicy sp.k. za jedno z pierwszych kompleksowych wdrożeń wymogów AI Act w strukturach banku, realizowane na etapie wczesnego stosowania nowej regulacji, w warunkach ograniczonej dostępności wytycznych interpretacyjnych i braku ugruntowanej praktyki rynkowej. Projekt koncentrował się na praktycznym przełożeniu nowego unijnego aktu o sztucznej inteligencji na realia funkcjonowania dużej instytucji finansowej, ze szczególnym uwzględnieniem kwalifikacji systemów IT jako systemów AI oraz identyfikacji potencjalnych praktyk zakazanych.

Kancelaria EY Law zrealizowała też inny projekt, który stanowił pionierską inicjatywę transformacji cyfrowej w sektorze bankowym, polegającą na zaprojektowaniu i wdrożeniu jednego z pierwszych na polskim rynku w pełni cyfrowego procesu udzielania kredytu hipotecznego. EY Law doradzała jednemu z największych banków w Polsce w ramach innowacyjnego projektu Cyfrowej Hipoteki, realizowanego przez interdyscyplinarny zespół EY, łączący kompetencje prawne i biznesowe.

Kapituła wzięła też pod uwagę to, że od ponad pięciu lat EY Law Poland (zespół TMT) pełni funkcję centralnego doradcy prawnego i koordynatora paneuropejskich projektów regulacyjnych realizowanych na rzecz klienta w regionie CEE i Nordics. Kancelaria jest odpowiedzialna za zarządzanie projektami o dużej skali i wysokim stopniu złożoności, obejmującymi współpracę zespołów prawnych i cybersecurity EY z 18 jurysdykcji UE, zapewniając spójność merytoryczną, jednolite podejście regulacyjne oraz efektywną realizację prac.

Kancelaria Osborne Clarke Olkiewicz Świerzewski i Wspólnicy S.K.A. została wyróżniona za doradztwo dla jednego z największych polskich banków przy zawarciu strategicznej umowy z globalnym dostawcą na wdrożenie zintegrowanego systemu służącego do przechowywania i analizy danych w modelu SaaS. System ma charakter krytyczny dla działalności banku, a projekt jest jednym z pierwszych tego typu rozwiązań chmurowych w polskim sektorze bankowym i stanowi fundament dla zaawansowanej analityki danych oraz narzędzi AI.

Kapituła doceniła, że Osborne Clarke zajmuje wyróżniającą pozycję na rynku lokalnym. Jest dedykowanym partnerem prawnym Związku Banków Polskich oraz Forum Technologii Bankowych w trzech kluczowych obszarach: sztucznej inteligencji, rozwiązań chmurowych oraz finansów zdecentralizowanych / cyfrowego euro. W ramach Grupy Roboczej ds. AI Osborne Clarke przewodzi strumieniowi prawnemu i odgrywa rolę jedynego zewnętrznego doradcy prawnego, współtworząc raport dotyczący dobrych praktyk w zakresie wykorzystania sztucznej inteligencji w bankowości. Jest również wyłącznym partnerem prawnym przy aktualizacji standardu

przetwarzania w chmurze obliczeniowej w sektorze bankowym, znanego jako PolishCloud 3.0.

Osborne Clarke pełni ponadto funkcję dedykowanego partnera Grupy Roboczej ds. Finansów Zdecentralizowanych, zapewniając bankom eksperckie wsparcie w zagadnieniach związanych z technologią blockchain.

Jednym z powodów wyróżnienia kancelarii CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k. jest jej współpraca w ramach projektu innowacyjnej inicjatywy mającej na celu wsparcie transformacji cyfrowej rynku prawniczego w Polsce poprzez promowanie praktycznego wykorzystania narzędzi sztucznej inteligencji oraz budowanie świadomości regulacyjnej w zakresie AI Act. Projekt miał charakter systemowy i edukacyjno-regulacyjny, łącząc technologię, prawo oraz praktykę kancelarii i działów prawnych w obszarze AI, danych i cyberbezpieczeństwa. Jego celem było przygotowanie środowiska prawniczego do odpowiedzialnego i zgodnego z prawem wdrażania AI, ze szczególnym uwzględnieniem nowych obowiązków wynikających z AI Act.

Kapituła doceniła też, że CMS doradzał jednemu z banków przy zaprojektowaniu i wdrożeniu kompleksowych, wewnętrznych ram AI governance, mających na celu przygotowanie organizacji do nadchodzących obowiązków wynikających z EU AI Act oraz odpowiedzialne wykorzystanie sztucznej inteligencji w działalności operacyjnej. Projekt miał charakter strategiczny i przyszłościowy, łącząc regulacje, technologię oraz realia biznesowe w dynamicznie rozwijającym się obszarze nowych technologii.

Kapituła doceniła rolę kancelarii Domański Zakrzewski Palinka sp.k. we wdrożeniu pionierskiej współpracy między ORLEN a GLS Poland, polegającej na współdzieleniu sieci automatów paczkowych. Jest to pierwszy tego typu model w Polsce oraz największa współdzielona sieć automatów paczkowych w Europie. Kancelaria odpowiadała za zaprojektowanie i negocjowanie całej architektury kontraktowej, w tym modelu multikurierskiego, oraz bieżące wsparcie w zakresie rozwoju i utrzymania rozwiązania.

Kancelarię wyróżniono też za pracę na rzecz Centrum e-Zdrowia przy opracowaniu modelowej dokumentacji kontraktowej dla zamówienia publicznego dotyczącego dostawy, wdrożenia oraz utrzymania systemów sztucznej inteligencji analizujących dane obrazowe (DICOM) w ramach projektu „e-Zdrowie KPO”. Kancelaria odgrywała rolę głównego doradcy prawnego przy opracowaniu dokumentacji kontraktowej, odpowiadając za zaprojektowanie rozwiązań prawnych dla wdrożenia i eksploatacji systemów AI w publicznym systemie ochrony zdrowia.

Kapituła wzięła też pod uwagę udział kancelarii we wdrożeniu przez jeden z podmiotów elementu strategicznej transformacji cyfrowej. Celem było stworzenie spójnych ram prawnych i organizacyjnych umożliwiających bezpieczne, skalowalne i zgodne z regulacjami wykorzystanie systemów sztucznej inteligencji w działalności operacyjnej. Projekt miał charakter przełomowy – stanowi jedno z pierwszych w Polsce kompleksowych wdrożeń łączących AI Governance, Data Governance i Digital Governance w sektorze energetycznym.

Kapituła wyróżniła Aleksandrę Auleytner, partnera i szefa Praktyki IP&TMT w Domański Zakrzewski Palinka sp.k. za udział w opracowaniu oraz wdrożeniu modelu AI Governance oraz Digital Governance w przedsiębiorstwie energetycznym, jako elementu strategicznej transformacji cyfrowej. Doktor Auleytner odegrała kluczową rolę w opracowaniu modelu AI Governance, w tym zasad klasyfikacji systemów AI, zarządzania ich cyklem życia oraz mechanizmów kontroli i zgodności z AI Act. Odpowiadała za zaprojektowanie i integrację modelu Digital Governance, obejmującego AI, dane i cyberbezpieczeństwo, oraz zapewnienie jego zgodności z wymogami NIS2/UKSC. Doceniono również doradztwo prawne mec. Auleytner na rzecz Centrum e-Zdrowia przy opracowaniu modelowej dokumentacji kontraktowej dla zamówienia publicznego dotyczącego dostawy, wdrożenia oraz utrzymania systemów sztucznej inteligencji analizujących dane obrazowe (DICOM) w ramach projektu „e-Zdrowie KPO”. Aleksandra Auleytner doceniono też za doradztwo prawne na rzecz Poczty Polskiej S.A. Wyróżniona odpowiadała za przeprowadzenie analizy prawnej postanowień

umowy w obszarze IT, w szczególności zasad udostępnienia rozwiązania informatycznego, zakresu licencji oraz ryzyk związanych z jej wygaśnięciem. Odpowiadała za opracowanie memorandum strategicznego zawierającego warianty zakończenia współpracy z wykonawcą wraz z oceną prawną każdego z nich i rekomendacjami dla klienta w zakresie przygotowania do negocjacji.

Kapituła postanowiła wyróżnić Macieja Zackiewicza, partnera zarządzającego w ZP Zackiewicz & Partners sp.k. m.in. za wsparcie dla Auchan Polska Sp. z o.o. przy wdrożeniu nowoczesnego systemu kasowego (retail POS) w rozbudowanej sieci sprzedaży, obejmującym zarówno warstwę sklepową, jak i centralną platformę działającą w modelu chmurowym SaaS. Projekt miał charakter transformacyjny i obejmował wieloetapowe wdrożenie zintegrowanego środowiska sprzedażowego, w tym integrację płatniczą w modelu multi-acquirer, dostawy infrastruktury sprzętowej, fazę pilotażową oraz pełny roll-out rozwiązania. Doceniono też rolę doradczą mec. Zackiewicza przy realizacji kompleksowej migracji danych, świadczoną dla jednego z największych liderów rynku zarządzania wierzytelnościami w Europie Centralnej, stanowiącej kluczowy element transformacji technologicznej Grupy. Projekt obejmował przeniesienie danych wykorzystywanych w bieżącej działalności operacyjnej na czterech rynkach europejskich do nowego, zintegrowanego środowiska IT, opartego na wielu współpracujących systemach. Mecenas Zackiewicz doradzał też bankowi o kluczowym znaczeniu dla polskiej gospodarki przy projekcie dotyczącym strategicznych systemów IT oraz relacji z dostawcą odpowiedzialnym za ich rozwój i utrzymanie.

Adwokat Xawery Konarski, starszy partner, co-managing partner w Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j. został wyróżniony, ponieważ reprezentując międzynarodową firmę technologiczną, pełnił nadzór prawny nad projektami wdrożenia w ponad 15 jurysdykcjach europejskich wymogów regulacji unijnych dotyczących prawa nowych technologii (m.in. akt o usługach cyfrowych, Europejski kodeks łączności elektronicznej, dyrektywa o prawie autorskim na jednolitym rynku cyfrowym, akt w sprawie zarządzania danymi, akt w sprawie danych, akt w sprawie sztucznej inteligencji). Kapituła doceniła również, że mec. Konarski sprawuje nadzór nad największym obecnie projektem wdrożenia IT realizowanym w Polsce dla strategicznej spółki z branży energetycznej. Projekt polega na unifikacji 17 systemów billingowych. Nowy system IT będzie odgrywać kluczową rolę w realizacji podstawowych zadań publicznych na rynku energetycznym. Laureat od lat jest doradcą prawnym w jednej z organizacji zrzeszających pracodawców z sektora cyfrowego.

©

Olga Łozińska

## Wyróżnieni w kategorii prawo nowych technologii

### Kancelarie:

Ernst & Young Law Zakrzewska i Wspólnicy sp.k.

Osborne Clarke Olkiewicz Świerzewski i Wspólnicy S.K.A.

CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

### Prawnicy:

Aleksandra Auleytner, partner i szef Praktyki IP&TMT w Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

Maciej Zackiewicz, partner zarządzający w ZP Zackiewicz & Partners sp.k.

Xawery Konarski, adwokat, starszy partner, co-managing partner w Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j.

# Odcienie procesu, czyli white-collar & compliance

Kto z sukcesami prowadzi **sprawy karne gospodarcze** – również precedensowe – i potrafi rozbroić ryzyka?

Na wyróżnienia według kapituły zasłużyły kancelarie, które z sukcesami prowadzą sprawy karne gospodarcze – również precedensowe – i reprezentują w nich dużych klientów. Docenione zostało doświadczenie w dziedzinie compliance i AML, a także zachowanie najwyższych standardów etycznych. DeBenedetti Majewski Szczesniak Kancelaria Prawnicza sp.k. wyróżniła się m.in. wygraną w pierwszej instancji w złożonej sprawie związanej z rzekomym udziałem jej klienta w zorganizowanej grupie przestępczej działającej w strukturach wymiaru sprawiedliwości. Wymagała ona zaawansowanej argumentacji prawnej i skutecznego zarządzania ryzykiem reputacyjnym. Kancelaria kierowała też dużą sprawą transgraniczną, wymagającą m.in. ze względu na powiązania z postępowaniami upadłościowymi prowadzonymi w Polsce oraz równoległymi sporami przed sądem w stanie Nowy Jork.

Na analogiczne wyróżnienie – w uznaniu dokonań w ważnych i dużych postępowaniach – według kapituły zasłużyła również CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k. Na wydanie takiej oceny złożyło się jej doświadczenie, zdobyte m.in. w toku prowadzenia skomplikowanej sprawy z udziałem podmiotów z sektora budowlanego, w której na szali leżały duże sumy pieniężne. Jej zakończenie wymagało nie tylko specjalistycznej wiedzy na temat specyfiki przestępstw gospodarczych, lecz także tej z obszaru zamówień publicznych.

Domański Zakrzewski Palinka sp.k. to kancelaria, która może pochwalić się doświadczeniem w dziedzinie inwestycji lotniczych; udział w jednej ze spraw wymagał od niej m.in. przeprowadzenia wielopłaszczyznowego,

skomplikowanego audytu, a także wykorzystania umiejętności współpracy z ekspertami z tego sektora. Kapituła doceniła także dokonania kancelarii w sprawie na styku dziedzin technologii 3D i projektów opartych na technologii blockchain, skomplikowanej pod względem dowodowym i jurysdykcyjnym.

Wśród docenionych prawników znalazł się adw. Rafał Karbowniczek, partner w kancelarii Domański Zakrzewski Palinka sp.k. Mecenas wyróżniono m.in. za biegłość zdobytą w toku sprawy na styku świata wirtualnych oszustw i sportu. Rafał Karbowniczek był również zaangażowany w prowadzenie postępowania z sektora reklamowego. Sprawa zakończyła się umorzeniem, co pozwoliło uniknąć wielomiesięcznego procesu. Mecenas wyróżnił się również przy prowadzeniu postępowania karnego, w którym jeden z zakładów produkcyjnych padł ofiarą długotrwałego procederu przestępczego.

Z kolei adw. Janusza Tomczaka, partnera w Raczkowski sp.k., zdecydowaliśmy się docenić za efektywne prowadzenie sprawy spółki z branży technologicznej, która padła ofiarą oszustwa dokonanego przez byłego dyrektora finansowego. Obejmowała ona wielowątkowe, transgraniczne postępowanie wyjaśniające i karne, prowadzone równolegle w jurysdykcjach USA, Holandii i Węgier. Mecenas Tomczak, nadzorował też prowadzenie sprawy, w której reprezentowano szwajcarską instytucję finansową, która została oszukana przez sprawcę podszywającego się pod klienta. Straty szły w miliony euro, ale – choć sprawa ta wciąż jest w toku – do dziś udało się odzyskać ponad połowę skradzionych środków. Mecenas Tomczak doradzał również zagranicznemu producentowi części motoryzacyjnych w związku ze śmiertelnym wypadkiem, do którego doszło w prowadzonym w Polsce zakładzie.

Kolejnym z wyróżnionych jest mec. Michał Rams, partner w PwC Legal Polska, z 18-letnim doświadczeniem zawodowym. Ekspert dostrzeżony został m.in. za nadzór nad kompleksową strategią obrony dużego polskiego

podmiotu przemysłowego o zasięgu międzynarodowym, w której stykały się elementy prawa karnego skarbowego, międzynarodowych sankcji ekonomicznych UE, prawa celnego i compliance eksportowego. Mecenas został wyróżniony również za przeprowadzenie kompleksowego wewnętrznego postępowania wyjaśniającego, toczonego na zlecenie polskiej sekcji międzynarodowej organizacji charytatywnej o zasięgu globalnym.

**©**

Nadia Senkowska

## Wyróżnieni w kategorii white-collar & compliance

### Kancelarie

CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

DeBenedetti Majewski Szczesniak Kancelaria Prawnicza sp.k.

### Prawnicy

Rafał Karbowniczek, adwokat, partner w kancelarii Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

Janusz Tomczak, adwokat, partner w Raczkowski sp.k.

Michał Rams, adwokat, partner w PwC Legal Polska



## Lexspace AI Evidence Engine

A controlled system for legal evidence and law firm operations

### Core

Evidence-driven methodology, dynamic classification matrix and auditable synthesis

### Layer

CRM, OCR, case files, photos, online advice, documents and prompt orchestration

### Model

LegalTech SaaS with controlled AI workflow, human-in-the-loop

# Specjaliści od prawa własności intelektualnej

Radzą sobie nie tylko z **deepfake'ami** i **ochroną marek**. Potrafią też łączyć umiejętności z różnych dziedzin prawa

**P**rawo własności intelektualnej staje się jedną z najbardziej wymagających i dynamicznych dziedzin praktyki prawniczej. W tej kategorii kapituła zdecydowała się przyznać wyróżnienia następującym kancelariom: Domański Zakrzewski Palinka, RKKW – Kwaśnicki, Wróbel & Partnerzy oraz Czyżewscy Kancelaria Adwokacka.

Kancelaria Domański Zakrzewski Palinka znalazła się w gronie wyróżnionych dzięki konsekwentnym typowaniom kapituły za prowadzenie złożonych projektów łączących klasyczne IP z nowymi modelami danych i technologii. Jednym z nich było doradztwo w wielowątkowym sporze dotyczącym ochrony znaków towarowych w branży FMCC, zakończone korzystnym dla klienta orzeczeniem sądu I instancji i realnym wyeliminowaniem z rynku produktu naruszającego prawa marki. Równie istotne było wsparcie globalnego podmiotu z sektora life sciences w zakresie legalności pozyskiwania i licencjonowania danych rynkowych.

RKKW – Kwaśnicki, Wróbel & Partnerzy zostało wyróżnione za skuteczność w sporach i projektach o szczególnej wrażliwości technologicznej i reputacyjnej. Rekomendacje kapituły dotyczyły m.in. zakończonej sukcesem mediacji w wieloletnim konflikcie o know-how w sektorze o znaczeniu dla bezpieczeństwa państwa. Kapituła zwróciła uwagę na wieloletnie działania na rzecz ochrony praw autorskich do twórczości Zdzisława Beksińskiego w środowisku cyfrowym. Projekt obejmował walkę z masowym piractwem i nieautoryzowaną komercjalizacją dzieł artysty na globalnych platformach e-commerce oraz w modelach print-on-demand.

Czyżewscy Kancelaria Adwokacka została doceniona za projekty na styku prawa autorskiego, nowych technologii i etyki. Kapituła zwróciła uwagę na nowatorskie doradztwo dla podmiotu z branży audiowizualnej przy tworzeniu modeli kontraktowych umożliwiających komercyjne wykorzystanie cyfrowych wizerunków akto-

rów, przy jednoczesnym zabezpieczeniu ich praw osobistych. Istotne znaczenie miało również wsparcie dużej grupy medialnej w dostosowaniu działalności do zmian wynikających z implementacji dyrektywy DSM, w tym w zakresie redystrybucji przychodów z treści cyfrowych.

W opisywanej kategorii kapituła zdecydowała się wyróżnić: Martę Korembę, rzeczniczkę patentowego, co-managing partner z Bird & Bird Koremba, Dziedzic i Wspólnicy sp.k., Macieja Zaborowskiego, partnera zarządzającego kancelarii Kopeć Zaborowski, Pawła Podreckiego, adwokata, senior partnera w Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy, oraz Michała Markiewicza, partner w Markiewicz Sroczyński Mioduszewski Kancelaria Radców Prawnych sp.j.

Marta Koremba z Bird & Bird otrzymała wyróżnienie za rolę w precedensowych sporach znakovych. Szczególne znaczenie miały sprawy dotyczące ochrony nietradycyjnych znaków towarowych, w tym koloru jako takiego, w których sądy potwierdziły możliwość udzielenia skutecznej ochrony w realiach rynku cyfrowego. Rekomendacje dotyczyły również jej skuteczności w sporach transgranicznych związanych z domenami internetowymi.

Maciej Zaborowski, partner zarządzający kancelarii Kopeć Zaborowski, został wyróżniony za projekty pokazujące, że ochrona coraz częściej dotyczy nie tylko samych oznaczeń, lecz także algorytmicznie kształtowanej reputacji marki. Kapituła doceniła jego rolę w wielowątkowych postępowaniach dotyczących odpowiedzialności za treści publikowane na platformach cyfrowych oraz w sprawach, które mogą wyznaczyć nowe standardy ochrony danych w obrocie naukowym.

Paweł Podrecki z Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy otrzymał wyróżnienie za sprawę o wysokim potencjale precedensowym. Jego zaangażowanie w spory dotyczące reklamy porównawczej w sektorze handlu detalicznego, strategii wprowadzania nowych marek na rynek oraz ochrony znaków zgłoszonych w złej wierze potwierdziło, że prawo własności intelektualnej pozostaje kluczowym narzędziem w zarządzaniu konkurencją i wartością marki.

Michał Markiewicz został dostrzeżony m.in. dlatego, że prowadzi jeden z najbardziej złożonych sporów doty-

czących ochrony oprogramowania w Polsce, obejmujący zagadnienia na styku prawa autorskiego, cyberbezpieczeństwa oraz regulacji dotyczących infrastruktury krytycznej. Ponadto laureat został wyznaczony przez Komisję Europejską jako członek zespołu Monitoring Trustee w związku z nadzorem nad realizacją zobowiązań behawioralnych w ramach koncentracji o wartości ok. 128 mld zł, obejmującej dwóch globalnych liderów w obszarze oprogramowania do symulacji inżynierskich oraz projektowania układów scalonych. ©

Martyna Mroczek-Kowalik

## Wyróżnieni w kategorii prawo własności intelektualnej w erze cyfrowej

### Kancelarie

Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

RKKW – Kwaśnicki, Wróbel & Partnerzy, Radcowie Prawni i Adwokaci sp.k.

Czyżewscy Kancelaria Adwokacka s.c.

### Prawnicy

Marta Koremba, rzecznik patentowy, co-managing partner z Bird & Bird Koremba, Dziedzic i Wspólnicy sp.k.

Maciej Zaborowski, adwokat, partner zarządzający w kancelarii Kopeć Zaborowski Adwokaci i Radcowie Prawni sp.p.

Paweł Podrecki, adwokat, senior partner w Traple

Michał Markiewicz, partner w Markiewicz Sroczyński Mioduszewski Kancelaria Radców Prawnych sp.j. Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j.

# Cyfrowy świat fintech, krypto i tokenizacji

Finanse w sieci to niełatwa, ale **rozwijająca się branża**, która wymaga doradztwa regulacyjnego

**J**edną z najbardziej dynamicznie rozwijających się specjalizacji prawnych jest prawo fintech, krypto i tokenizacji. Wybierając najlepsze kancelarie i prawników w tej kategorii, kapituła brała pod uwagę regulacje stablecoinów, giełd i DeFi, tokenizację aktywów oraz AML w świecie finansów cyfrowych. Jeśli chodzi o kancelarie, postanowiliśmy wyróżnić: Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów sp.k., DLA Piper Giziński Kycia sp.k., Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j.

Kapituła przyznała rekomendację SK&K za trzy projekty. Pierwsze wyróżnienie dotyczy postępowania wyjaśniającego wszczętego przez KNF wobec jednego z największych na świecie podmiotów z branży kryptoaktywów w sprawie domniemanego świadczenia usług inwestycyjnych bez zezwolenia. Kancelaria przygotowywała zarząd do przesłuchań i reprezentowała klienta. Sprawa zakończyła się pełnym sukcesem – organ nie podjął dalszych kroków, a konkurenci klienta obsługiwani przez inne kancelarie ponieśli porażkę. Drugie typowanie obejmuje doradztwo dla Autopay przy ekspansji na dziewięć rynków europejskich i opracowanie dokumentacji dla usług Payment Facilitation i Payment Orchestration.

Kancelaria DLA Piper została doceniona za precedensowe projekty. Pierwszy dotyczył doradztwa AML/CFT dla dostawcy stablecoinów z sektora aktywów wirtualnych w sytuacji blokady środków przez zagraniczne organy ścigania i roszczeń kontrahentów z co najmniej trzech krajów – kancelaria zabezpieczyła pozycję prawną klienta i uregulowała procesy compliance. Druga sprawa – odzyskiwanie aktywów po oszustwie Business Email Compromise – zakończyła się odzyskaniem zablokowanych w Polsce środków dla zagranicznego podmiotu z branży

dóbr luksusowych przy współpracy z prokuraturą i zespołami prawnymi w Azji.

Wyróżnienie kapituły trafia do kancelarii Traple Konarski Podrecki za wszechstronność praktyki. Kancelaria obroniła duży polski bank w postępowaniu dotyczącym jednej z najwyższych kar za naruszenie obowiązków AML, doprowadzając do jej obniżenia w II instancji. Drugie typowanie dotyczy sporu o wartości kilkunastu milionów złotych na rzecz litewskiej instytucji pieniądza elektronicznego z dostawcą oprogramowania do procesowania transakcji, po incydencie skutkującym nieprawidłowym wykonaniem ponad 1,5 tys. płatności.

W przypadku prawników rekomendacja trafia m.in. do dr. Mateusza Blochera z Sołtysiński Kawecki & Szlęzak za główną rolę w postępowaniu nadzorczym KNF dotyczącym globalnego gracza z branży kryptoaktywów. Opracował strategię obrony w trudnym kontekście politycznym nieprzychylności polskich władz wobec kryptowalut i zapewnił klientowi pełny sukces. Stał za projektem europejskiej ekspansji Autopay i nowatorską dokumentacją dla usług Payment Orchestration, a także koordynował prace dla Związku Banków Polskich nad pakietem PSR/PSD3 i FIDA.

Kapituła wyróżniła też Piotra Falarza z DLA Piper Giziński Kycia sp.k. za pionierskie doradztwo AML/CFT na rynku kryptoaktywów. W sprawie blokady środków przez zagraniczne organy wyznaczył granice komunikacji z kontrahentami przy rygorystycznym zakazie tipping off i doprowadził do odzyskania środków po oszustwie BEC. Za szczególnie innowacyjne kapituła uznała zainicjowane przez prawnika szkolenia dla prokuratur poświęcone specyfice fintechów. Działanie to systemowo ograniczyło blokady nakładane na globalnego dostawcę usług płatniczych.

Doktor Konrad Stolarski z ftl Długosz Stolarski sp.k. zdobył wyróżnienie za kompleksową praktykę fintech. Doradzał czołowemu dostawcy usług płatniczych z EOC w kwestii kalkulacji funduszy własnych według unijnych przepisów, różniących się od stosowanych przez

grupę standardów brytyjskich. Prowadził projekt dla międzykontynentalnego dostawcy rozwiązań opartych na stablecoinach; przygotował dokumentację do działalności w reżimie MiCA i PSD2 oraz równoległe wnioski licencyjne w Polsce i na Łotwie, antycypując chaos legislacyjny wokół zawetowania polskiej ustawy o rynku kryptoaktywów. Doradzał też instytucji płatniczej w precedensowej kwestii lokowania środków użytkowników na rachunkach overnight w ramach mechanizmu safeguardingu. ©

Martyna Mroczek-Kowalik

## Wyróżnieni w kategorii prawo fintech, krypto i tokenizacji

### Kancelarie

Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów sp.k.

DLA Piper Giziński Kycia sp.k.

Traple Konarski Podrecki i Wspólnicy sp.j.

### Prawnicy

dr Mateusz Blocher, senior counsel, adwokat, Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów sp.k.

Piotr Falarz, counsel, zespół White-Collar Crime, DLA Piper Giziński Kycia sp.k.

dr Konrad Stolarski, partner, ftl Długosz Stolarski sp.k.

# Awangarda prawa medycznego i biotechnologicznego

Bioetyka, telemedycyna, terapie – **technologie medyczne** wiążą się z prawnymi wyzwaniami

Jedną z najbardziej przyszłościowych gałęzi prawa jest prawo medyczne i biotechnologiczne. Wybierając najlepszych w tej wymagającej specjalizacji, kapituła wzięła pod uwagę takie kryteria, jak: telemedycyna, e-zdrowie, AI w diagnostyce, odpowiedzialność za technologie medyczne, terapie celowane, bioetyka i genomika. Jeśli chodzi o kancelarie, kapituła zdecydowała się wyróżnić: DLA Piper Giziński Kycia sp.k., Czyżewscy Kancelaria Adwokacka s.c. oraz KWKR Konieczny Wierzbicki i Partnerzy S.K.A.

Kancelaria DLA Piper Giziński Kycia otrzymała rekomendację za projekty o szczególnym znaczeniu dla rynku. Pierwszy to precedensowe memorandum prawne dla jednej z największych prywatnych sieci medycznych w Polsce, obejmujące wdrożenie narzędzi AI wspomagających pracę lekarzy – od generowania streszczeń historii chorób, przez strukturyzację danych, po automatyzację dokumentacji głosowej. Analiza integrowała regulacje MDR, AI Act, RODO i prawo sektorowe. Drugi projekt to stałe doradztwo dla polskiego start-upu biotechnologicznego rozwijającego przełomowe terapie mRNA i sRNA.

Kancelaria Czyżewscy zebrała typowania kapituły za wszechstronność praktyki i zaangażowanie społeczne. W 2025 r. kancelaria prowadziła doradztwo w sporach dotyczących leków biologicznych i biopodobnych – w zakresie oceny ryzyk patentowych i regulacyjnych. Wyróżniona została również praca przy wprowadzaniu na polski rynek specjalistycznego produktu medycyny nuklearnej belgijskiego producenta. Na osobne wyróżnienie zasługuje sprawa prowadzona pro bono: wieloletnie reprezentowanie ciężko chorej pacjentki w postępowaniu przeciwko szpitalowi, zakończone wyrokiem sądu I instancji zasądającym na jej rzecz 300 tys. zł.

Kapituła wyróżniła KWKR za doradztwo na styku prawa medycznego, sztucznej inteligencji i regulacji wyrobów medycznych. Pierwszym docenionym projektem jest wsparcie innowacyjnego start-upu z obszaru e-zdrowia, rozwijającego aplikację łączącą generatywną AI ze wsparciem diagnostycznym i edukacyjnym dla kobiet w ciąży i rodziców. Drugim projektem jest długofalowa obsługa podmiotu z sektora medtech, specjalizującego się w narzędziu AI do wspomagania diagnostyki chorób rzadkich, który pozwala klientowi rozwijać działalność na rynkach zagranicznych.

Jeśli chodzi o prawników, to kapituła zdecydowała się w tej kategorii wyróżnić dr. Andrzeja Balickiego, partnera kierującego praktyką regulacyjną w DLA Piper, Agnieszkę Sztoldman, partnerkę, szefa Praktyki IP oraz Life Science & Healthcare w Osborne Clarke Olkiewicz Świerzewski i Wspólnicy S.K.A. a także Katarzynę Czyżewską, adwokat, współnika, Czyżewscy Kancelaria Adwokacka s.c.

Kapituła zdecydowała się docenić dr. Andrzeja Balickiego za kierowanie projektami, które wyznaczają standardy dla całego sektora. Laureat stał za precedensową analizą wdrożenia AI w sieci placówek medycznych, łączącą MDR, AI Act i prawo sektorowe. Jako szef praktyki Life Sciences odpowiadał za przygotowanie pogłębionej analizy prawnej dotyczącej zapewnienia pacjentom ciągłego dostępu do sierociego produktu leczniczego stosowanego w leczeniu rzadkiej choroby w okresie przejściowym między wydaniem decyzji refundacyjnej a zakontraktowaniem szpitali przez NFZ w ramach programu lekowego.

Wyróżnienie kapituły odzwierciedla wyjątkowe kompetencje Agnieszki Sztoldman na styku IP, prawa wyrobów medycznych i strategii rynkowej. Laureatka doradzała globalnemu liderowi cyfrowej ortodoncji przy wejściu z innowacyjną linią wyrobów stomatologicznych na osiem rynków CEE, opracowując strategię market access i wzorce umów ograniczające ryzyka regulacyjne. Prowadziła również wielojurysdykcyjną strategię spo-

rów patentowych dotyczących przełomowej klasy leków kardiologicznych (inhibitory PCSK9).

Kapituła przyznała wyróżnienie Katarzynie Czyżewskiej za wyjątkowe zaangażowanie w kształtowanie prawa dotyczącego dostępu pacjentów do leczenia. Kapituła doceniła ponadto jej kluczową rolę w pracach legislacyjnych zakończonych nowelizacją prawa farmaceutycznego z 14 lutego 2025 r., dzięki której farmaceuci uzyskali uprawnienia do przepisywania i podawania szczepionek. ©©

Martyna Mroczek-Kowalik

## Wyróżnieni w kategorii prawo medyczne i biotechnologiczne

### Kancelarie

DLA Piper Giziński Kycia sp.k.

Czyżewscy Kancelaria Adwokacka s.c.

KWKR Konieczny Wierzbicki i Partnerzy S.K.A.

### Prawnicy

dr Andrzej Balicki, partner kierujący praktyką regulacyjną, DLA Piper Giziński Kycia sp.k.

Agnieszka Sztoldman, partner, szef Praktyki IP oraz Life Science & Healthcare, Osborne Clarke Olkiewicz Świerzewski i Wspólnicy S.K.A.

Katarzyna Czyżewska, adwokat, współnik, Czyżewscy Kancelaria Adwokacka s.c.

## PREZENTACJA

# Polska ma potencjał do rozwoju własnych rozwiązań AI

**Łukasiewicz**  
Sieć Badawcza

O sukcesach, możliwościach i wyzwaniach związanych z innowacjami opartymi na sztucznej inteligencji opowiada dr hab. Jan Kozak, prof. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, dyrektor Sieci Badawczej Łukasiewicz – Instytutu Sztucznej Inteligencji i Cyberbezpieczeństwa.

**Co polska gospodarka może zyskać na wykorzystaniu sztucznej inteligencji?**

Jako Polska jesteśmy w dużej mierze niestety importem rozwiązań cyfrowych, myślę, że można to zmienić. Na tę importowaną technologię stać największych, dlatego m.in. takie instytucje jak mój mają za zadanie wspierać również małe i średnie przedsiębiorstwa. Wiele z naszych projektów jest kierowanych do MŚP, co przyczynia się do rozwoju ważnej części gospodarki. Co ważne, użytkownicy mogą korzystać z naszych rozwiązań bezpiecznie, pamiętajmy, że np. rząd Stanów Zjednoczonych zgodnie z ich prawem może mieć dostęp do danych przechowywanych przez tamtejsze firmy.

**Na czym polega rola Sieci Badawczej Łukasiewicz i pana instytutu? Z jakich owoców waszej pracy można korzystać?**

Mamy 22 instytuty zajmujące się różnymi rzeczami: pojazdami, w tym autonomicznymi, chemią, rozwiązaniami dla przemysłu – to tylko niektóre przykłady. Jest również instytut, w którym ja pracuję, specjalizujący się w sztucznej inteligencji i cyberbezpieczeństwie.

Najgłośniejsze jest oczywiście o dużych projektach, np. dla wojska czy wielkich firm. Ale jest też wiele mniejszych. W naszym instytucie realizujemy obecnie ok. 20 projektów badawczo-rozwojowych, mają one bardzo różny charakter. Na przykład realizujemy duże przedsięwzięcie we współpracy z Centrum Leczenia Oparzeń w Siemianowicach Śląskich, wiodącym w Europie. Tworzymy tam system, który będzie wspomagał pracę lekarzy. Współpracujemy z klubem sportowym GKS w Katowicach, któremu pomagamy w scoutingu. Realizujemy też projekty z małymi jednostkami samorządu terytorialnego, związane z obliczaniem podatków czy gospodarką odpadami, zajmujemy się ciepłownictwem.



Fot. Maciej Stanik

Tworzymy także cyfrowe bliźniaki. To bardzo ważne, moim zdaniem wkrótce okażą się one użyteczniejsze w przedsiębiorstwach niż generatywna sztuczna inteligencja.

Do tego dochodzą jeszcze projekty SON-owskie, czyli z obszaru społecznej odpowiedzialności nauki, gdzie nie zawsze zyski są wymierne, nie każdy chciałby w nie inwestować, choć tu też w grę wchodzi pośredni wpływ na gospodarkę, jeśli już o tym mowa. Zrealizowaliśmy np. projekt „Dostępna książka”, w którym tłumaczymy literaturę z języka polskiego na Polski Język Migowy. Osoby głuche, które od urodzenia uczą się tylko migowego, nie znają języka polskiego tak, jak większość z nas.

Wymienię też projekt wykrywania depresji u dzieci, wskazujący na podstawie analizy obrazu na potrzebę konsultacji u specjalistów. Ma on bardzo daleko siężne efekty, z przełożeniem na funkcjonowanie już w życiu dorosłym.

**Można to potraktować jako oczywiste, ale chciałbym, aby wybrzmiało: w Polsce mogą powstawać jako-**

**ściowe rozwiązania wykorzystujące sztuczną inteligencję.**

Oczywiście. Oceny są subiektywne, ale pamiętajmy, że np. uważany przez większość za najlepszy obecnie algorytm, narzędzie do klonowania głosów jest dziełem polskim (rodzina syntezytorów mowy Ivona – red.). Ja osobiście mam styczność z uczelnią i uważam, że nasze możliwości, jeżeli chodzi o młodych ludzi, są naprawdę duże.

Nawiasem mówiąc, mamy projekt „AI for All”, w którym chcemy wspomagać wszystkich w zdobywaniu wiedzy na temat sztucznej inteligencji.

**Co trzeba zrobić, aby potencjał Polski został wykorzystany?**

Na pewno trzeba działać na poziomie państwa i uważam, że obecnie dzieje się całkiem sporo. Na przykład my tworzymy piaskownicę, gdzie małe i średnie przedsiębiorstwa mogą testować różne rozwiązania pod względem aspektów technologicznych i prawnych.

Tym, czego nam w kraju brakuje, jest moc obliczeniowa. W naszym instytucie mamy tu propozycję pewnych rozwiązań, ale potrzebne są większe fundusze niż te, którymi dysponujemy.

**Instytut, który pan reprezentuje i inne jednostki Sieci Badawczej Łukasiewicz mogą odegrać określoną rolę w ekosystemie AI w Polsce i w Europie?**

Oczywiście, nie tylko w AI. Instytuty badawcze, takie jak nasze, skupiają się na implementacji osiągnięć nauki tu i teraz, a nie np. za 20 lat. Od tego ostatniego są inni.

**Co więcej, mówimy nie tylko o gospodarce.**

Tak, wspomnę jeszcze np. o projekcie związanym ze wspomaganie wykrywania i leczenia białaczki limfocytowej, realizowanym z instytutem zajmującym się onkologią w Zabrze. Sztuczna inteligencja w medycynie jest rozwijana już od jakiegoś czasu.

Jak można coś robić lepiej, taniej, skuteczniej? Takie pytania sobie zadajemy i pracujemy nad odpowiedziami.

Rozmawiał: Jacek Pochłopiński

# Defence & obronność, czyli wiedza strategiczna

Usługi prawne z tej dziedziny wciąż będą **zyskiwać na znaczeniu**, tak jak zyskuje polityka bezpieczeństwa

**D**ynamicznie zmieniająca się sytuacja międzynarodowa sprawia, że kwestie bezpieczeństwa nabierają wyjątkowego znaczenia. Prawo w tym obszarze wspiera funkcjonowanie państwa, rozwój potencjału obronnego oraz współpracę z partnerami międzynarodowymi. W tej kategorii kapituła konkursu oceniła m.in. projekty zbrojeniowe i strategiczne, znając regulację defences, współpracę z sektorem publicznym oraz skuteczność w sporach dotyczących zamówień obronnych. Na podstawie tych kryteriów zdecydowała się wyróżnić kancelarie: CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k., Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy sp.k., Domański Zakrzewski Palinka sp.k., oraz prawników: Władka Rzyckiego, partnera kierującego praktyką Lotnictwa i Obronności w CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k., Tomasza Darowskiego, partnera w Domański Zakrzewski Palinka, a także Agnieszkę Zaborowską, adwokat, założycielkę Zaborowska Kancelaria Adwokacka.

Kancelaria CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k. zajmuje pozycję zaufanego partnera w obsłudze procesów o krytycznym znaczeniu dla bezpieczeństwa i stabilności państwa. Jej zespół specjalizuje się w wielowątkowym doradztwie przy modernizacji infrastruktury strategicznej oraz wdrażaniu zaawansowanych systemów obronnych, zapewniając pełną zgodność z normami bezpieczeństwa przemysłowego i międzynarodowymi standardami compliance. Kancelaria skutecznie zabezpiecza interesy klientów w projektach objętych najwyższymi klauzulami poufności.

Kancelaria Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy sp.k. doradzała m.in. czołowemu zagranicznemu producentowi z branży obronnej na każdym etapie ekspansji

na rynek polski. Zaangażowała się także w doradztwo zagranicznemu producentowi zaawansowanych systemów obronnych w wieloletnim postępowaniu o udzielenie zamówienia prowadzonym przez Agencję Uzbrojenia – chodziło o dostawy specjalistycznych systemów dla Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej przy wartości podstawowego zamówienia przekraczającej 1,5 mld zł.

Kapituła postanowiła docenić kancelarię Domański Zakrzewski Palinka sp.k. za profesjonalne doradztwo w projektach o charakterze strategicznym dla bezpieczeństwa kraju, w tym przy nabywaniu i wdrażaniu nowoczesnych systemów uzbrojenia. Obejmowało ono m.in. zawarcie i wykonanie umowy na dostawę systemów radarowej kontroli lotniska między Indra Sistemas S.A. a Agencją Uzbrojenia. Jej przedmiotem, poza dostawą radarów, jest także wykonanie niezbędnej infrastruktury, przeprowadzenie szkoleń oraz dostawa dokumentacji technicznej i pakietów logistycznych. Nowe systemy mają zastąpić obecnie używane urządzenia, podnosząc bezpieczeństwo polskich baz lotniczych.

Władek Rzycki został doceniony za osobiste prowadzenie i nadzorowanie kilkunastu mandatów obronnych w ramach praktyki Aerospace & Defence CMS w Polsce i CEE, którą buduje i którą strategicznie kieruje od maja 2021 r. Sprawy te obejmowały równoległe kilka linii doradztwa o bezpośrednim znaczeniu dla kryteriów niniejszej kategorii. W obszarze offsetu i realizacji programów FMS laureat doradzał osobiście czołowemu globalnemu koncernowi lotniczo-obronnemu przy historycznej umowie offsetowej powiązanej z wielkoskalowym zakupem w formule Foreign Military Sales.

Tomasz Darowski został wyróżniony za unikalne połączenie doradztwa strategicznego z operacyjnym w sektorze obronnym. Odpowiadał za koordynację najbardziej wymagających projektów zbrojeniowych, w których kluczowe było zabezpieczenie łańcuchów dostaw oraz zgodność z rygorystycznymi wymogami bezpieczeństwa przemysłowego.

Agnieszka Zaborowska została wyróżniona za prowadzenie skomplikowanego postępowania odwoławczego w strategicznym programie „Mustang” dotyczącym wymiany floty pojazdów terenowych dla Wojsk Lądowych. Reprezentując konsorcjum Polskiej Grupy Zbrojeniowej i spółki Rosomak S.A., prawniczka skutecznie połączyła zaawansowaną interpretację prawa zamówień publicznych z know-how przemysłu motoryzacyjnego Toyota Motor Poland.

©

Sonia Otfinowska

## Wyróżnieni w kategorii defence & obronność

### Kancelarie

CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy sp.k.

Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

### Prawnicy

Władek Rzycki, partner kierujący praktyką Lotnictwa i Obronności w CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Tomasz Darowski, partner w Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

Agnieszka Zaborowska, adwokat, założycielka Zaborowska Kancelaria Adwokacka

# Klucz do projektów infrastrukturalnych i inwestycji

Kto najlepiej radzi sobie m.in. z **megaprojektami rozwojowymi** i sporami wykonawczymi?

**W**ybierając zwycięzców w tej kategorii, kapituła brała pod uwagę udział w realizacji dużych projektów w obszarze transportu, energetyki i cyfryzacji, a także partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP), finansowania infrastruktury oraz prowadzenie sporów wykonawczych i projektów dotyczących infrastruktury krytycznej.

W kategorii prawo infrastrukturalne i inwestycji strategicznych kapituła wyróżniła następujące kancelarie: CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k., Greenberg Traurig Nowakowska-Zimoch Wysokiński sp.k., Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy sp.k.

Kancelaria CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k. doradzała przy projekcie z obszaru energetyki, jednym z pierwszych tego typu projektów nie tylko w Polsce, lecz także w Europie. Wspierała również duży projekt realizowany w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego, dotyczący rewitalizacji i zabudowy jednej z dzielnic dużej aglomeracji.

Greenberg Traurig Nowakowska-Zimoch Wysokiński sp.k. doradzała Bechtel Corporation przy projekcie pierwszej elektrowni jądrowej w Polsce, w szczególności w zakresie procedur administracyjnych, współpracy z podwykonawcami oraz wymogów wynikających z polskiego i unijnego prawa zamówień publicznych. Projekt o szacowanej wartości ok. 37 mld dol. jest jedną z największych inwestycji infrastrukturalnych w sektorze energetycznym w historii Polski. Kancelaria wspierała też spółkę Hill International sp. z o.o. w przetargu na zarządzanie budową Centralnego Portu Komunikacyjnego.

Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy sp.k. doradzała instytucjom finansującym przy projekcie PPP dotyczącym budowy i utrzymania nowej linii szybkiego tramwaju w Krakowie o długości ok. 4,5 km. To jedno z pierwszych takich przedsięwzięć tramwajowych realizowanych w Polsce w formule PPP. Nakłady inwestycyjne na poziomie ok. 1,9 mld zł sprawiają, że jest to obecnie największe przedsięwzięcie kolejowe

realizowane w formule PPP w Europie. Dentons doradzał również międzynarodowemu konsorcjum przy największym projekcie PPP w Polsce, pierwszej w kraju inwestycji portowej realizowanej w tej formule, o wartości przekraczającej 1,2 mld euro.

Wśród prawników kapituła postanowiła wyróżnić czworo: Marcina Bejma, partnera, szefa praktyki Energetyki i Infrastruktury CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k., Adriana Dzwonka, radcę prawnego, partnera, kwalifikowanego doradcę restrukturyzacyjnego w JGA Doradztwo Prawne i Podatkowe, Agnieszkę Zaborowską, adwokat, założycielkę Zaborowska Kancelaria Adwokacka, oraz Marcina Krakowiaka, partnera w Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

Marcin Bejm realizował wiele strategicznych projektów. Prawnikiem nadzorował m.in. całość prac prawnych przy restrukturyzacji ram współpracy dużych firm działających na rynku energetyki. Ponadto doradzał jednej ze spółek przy zakończeniu kilkudziesięcioletniej koncesji na odcinek autostrady.

Adrian Dzwonek jest syndykiem w postępowaniu upadłościowym Liberty Częstochowa (Huty Częstochowa), które ma charakter precedensowy. Zakład został wpisany na listę podmiotów strategicznych dla bezpieczeństwa państwa, co umożliwiło jego przejęcie przez Skarb Państwa. Transakcja o wartości ponad 250 mln zł została przeprowadzona w nadzwyczajnym trybie i była pierwszym takim przypadkiem użycia prawa wykupu przez ministra obrony narodowej. W momencie przejęcia zakład był w trudnej sytuacji, nie działał, był zadłużony na ponad 700 mln zł. Dzięki działaniom mec. Dzwonka udało się utrzymać jego funkcjonowanie, ochronić miejsca pracy i doprowadzić do sprzedaży.

Agnieszka Zaborowska realizowała obsługę prawną w niestandardowym modelu, polegającym na pracy bezpośrednio w strukturach Inżyniera Kontraktu przy projektach GDDKiA. Laureatka jest również głównym specjalistą ds. roszczeń w programie Centralnego Portu Komunikacyjnego. Jej rola ma charakter strategiczny i operacyjny i obejmuje bieżące zarządzanie roszczeniami kontraktowymi oraz wsparcie decyzyjne przy realizacji jednych z najbardziej złożonych inwestycji kolejowych w Polsce.

Marcin Krakowiak wraz z zespołem reprezentował m.in. Polskie Linie Lotnicze LOT przed Trybunałem Sprawiedliwości Unii Europejskiej w sprawie skargi Ryanaira (T-398/21), dotyczącej pomocy publicznej przyznanej PLL LOT przez Polskę w związku z pandemią COVID-19. Sąd oddalił skargę Ryanaira, kwestionującą legalność pomocy publicznej przyznanej PLL LOT.

©

Renata Krupa-Dąbrowska

## Wyróżnieni w kategorii prawo infrastrukturalne i inwestycji strategicznych

### Kancelarie

CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Greenberg Traurig Nowakowska-Zimoch Wysokiński sp.k.

Dentons Europe Dąbrowski i Wspólnicy sp.k.

### Prawnicy

Marcin Bejm, partner, szef praktyki Energetyki i Infrastruktury w CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Adrian Dzwonek, partner, kwalifikowany doradca restrukturyzacyjny w JGA Doradztwo Prawne i Podatkowe

Agnieszka Zaborowska, adwokat, założycielka Zaborowska Kancelaria Adwokacka

Marcin Krakowiak, partner w Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

# Potrafia zadbać o energetykę i zieloną transformację

W branży energetycznej liczy się nie tylko znajomość sektora, lecz również **prawnicza kompleksowość**

**Z**ielona transformacja, która ma pogodzić bezpieczeństwo energetyczne z koniecznością ograniczania emisji i rozwoju odnawialnych źródeł energii, to jedno z najważniejszych wyzwań gospodarczych. Wyróżnione w tej kategorii kancelarie i prawnicy pełnią funkcję kluczowych doradców w procesie zmian, zajmując się projektami związanymi z OZE, wodorem, offshorem. Kapituła zdecydowała się wyróżnić: CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k., Clyde Krasnodębski Kulińska i Wspólnicy sp.k., Domański Zakrzewski Palinka sp.k., Rymarz Zdort Maruta. Jeśli zaś chodzi o prawników, rekomendacje trafiły do: Łukasza Młynarkiewicza z Kocharński & Partners, Łukasza Szatkowskiego z CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k., Aleksandry Lindner z HWW Hewelt Wojnowski Lindner i Wspólnicy sp.k. oraz Tomasza Młodawskiego z Sołtysiński Kawecki & Szlęzak.

Kancelaria CMS odegrała kluczową rolę jako główny doradca prawny przy domknięciu rekordowego finansowania dla strategicznych inwestycji w obszarze morskiej energetyki wiatrowej, prowadząc ją od fazy deweloperkiej i regulacyjnej, przez strukturyzację finansowania z udziałem konsorcjum czołowych banków, aż po finałowy proces sprzedaży projektu strategicznemu inwestorowi.

Kancelaria Clyde Krasnodębski Kulińska i Wspólnicy sp.k. zaangażowała się w kompleksowe opracowanie modelu realizacji inwestycji, polegającej na budowie i eksploatacji niezależnego systemu dystrybucyjnego przyłączonego do sieci przesyłowej najwyższych napięć wraz z towarzyszącymi instalacjami OZE oraz magazynami energii elektrycznej. Kancelaria pełniła też funkcję doradcy w jednym z najbardziej złożonych i transformacyjnych projektów na polskim rynku OZE.

Kancelaria DZP doradzała Čalik Renewables przy nabyciu od Grupy PAD RES portfela operacyjnych farm fotowoltaicznych o łącznej mocy zainstalowanej 255 MW, co było pierwszą inwestycją tej firmy w odnawialne źródła energii w Polsce. Kancelaria była też zaangażowana w doradztwo Polskiej Grupie Energetycznej S.A. (PGE) przy transakcji nabycia 50 proc. akcji spółki PGE PAK Energia Jądrowa od ZE PAK S.A. (ZE PAK) oraz ORLEN Neptun, a także w doradztwo przy zawarciu umowy dzierżawy z Ocean Winds dotyczącej korzystania z pierwszego w Polsce terminala instalacyjnego dla morskich farm wiatrowych.

Kapituła postanowiła wyróżnić kancelarię Rymarz Zdort Maruta ze względu na to, że ta pełniła funkcję wyłącznego doradcy prawnego wspierającego PGE Polską Grupę Energetyczną S.A. w realizacji wieloetapowego projektu inwestycyjnego polegającego na budowie morskiej farmy wiatrowej o planowanej mocy ok. 1,5 GW, wspierając proces aż do uzyskania ostatecznej decyzji inwestycyjnej. Świadczyła również doradztwo prawne na rzecz Ocean Winds w związku z finansowaniem projektu morskiej farmy wiatrowej BC Wind w Polsce, o wartości prawie 2 mld euro.

Mecenas Łukasz Młynarkiewicz został doceniony m.in. za doradztwo na rzecz Polskich Elektrowni Jądrowych przy realizacji pierwszej w historii Polski elektrowni atomowej – inwestycji o wartości przekraczającej 40 mld euro.

Kapituła wyróżniła mec. Łukasza Szatkowskiego za doradztwo prawne przy finansowaniu budowy morskich farm wiatrowych, w ramach którego jako partner nadzorujący wyznaczył strategię prawną całej transakcji, oraz za doradztwo w obszarze magazynowania energii (BESS).

Mecenas Aleksandra Lindner została doceniona za osobiste dopracowanie całości analizy regulacyjnej dotyczącej dopuszczalności udziału Energa S.A. w aukcji dogrywkowej rynku mocy, w szczególności w zakresie zgodności tego mechanizmu z unijnymi zasadami pomocy publicznej.

Mecenas Tomasz Młodawski został wyróżniony za kluczową rolę w projektach związanych z morską energetyką wiatrową na Bałtyku, gdzie doradzał przy zagadnieniach związanych z przyłączeniem do sieci oraz łańcuchem dostaw (local content).  **Sonia Otfinowska**

## Wyróżnieni w kategorii energetyka i zielona transformacja

### Kancelarie

CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Domański Zakrzewski Palinka sp.k.

Rymarz Zdort Maruta

Clyde Krasnodębski Kulińska i Wspólnicy sp.k.

### Prawnicy

Łukasz Młynarkiewicz, partner, Kocharński & Partners

Łukasz Szatkowski, partner, CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang Pośniak i Bejm sp.k.

Aleksandra Lindner, partner, HWW Hewelt Wojnowski Lindner i Wspólnicy sp.k.

Tomasz Młodawski, partner, Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów sp.k.

REKLAMA



**SPRAWY PRAWNE**  
przekaż w dobre ręce!

Skorzystaj z pomocy **Radcy Prawnego**, bo Twoje bezpieczeństwo zasługuje na najwyższe standardy.

-  **PRAWO CYWILNE**
-  **SPRAWY SĄDOWE**
-  **PRAWO GOSPODARCZE**
-  **PRAWO KARNE**
-  **PRAWO ADMINISTRACYJNE**

Wejdź na  **szukajradcy.pl**  i znajdź pomoc jakiej potrzebujesz!

# Eksperci od prawa migracyjnego i mobilności

W cenie są ci, którzy potrafią **mierzyć się z wyzwaniem** dotyczącymi globalnego przepływu osób

Trudno przecenić znaczenie prawa migracyjnego z perspektywy państwa, które przechodzi transformację z kraju emigracyjnego w imigracyjny. Kapituła w szczególności zwróciła uwagę na takie kwestie, jak: relokacje pracowników, prawo pracy transgranicznej oraz procedury wizowe i pobytowe dla specjalistów. Zdecydowała się wyróżnić następujące kancelarie oraz prawników: DLA Piper Giziński Kycia sp.k., Raczkowski sp.k., Bird & Bird Koremba, Dziedzic i Wspólnicy sp.k., Michała Kacprzyka, partnera kierującego praktyką Immigration and Global Mobility w Raczkowski sp.k., Dominikę Nowak, counsel w zespole prawa pracy w DLA Piper Giziński Kycia sp.k., oraz Michała Olszewskiego, counsel w Bird & Bird Koremba, Dziedzic i Wspólnicy sp.k.

Kapituła doceniła kancelarię DLA Piper Giziński Kycia sp.k. za doradztwo na rzecz Rolls-Royce'a przy uruchomieniu i operacyjnym wdrożeniu centrum usług wspólnych w Polsce oraz skuteczne wsparcie Levi Strauss w kompleksowym projekcie restrukturyzacyjnym związanym z zamknięciem zakładu produkcyjnego w Polsce i transferem kilkuset pracowników między podmiotami z grupy. Zespół prawa pracy kancelarii realizuje złożone projekty z zakresu cross-border employment, obejmujące transfery pracowników i reorganizację zatrudnienia w ramach międzynarodowych grup kapitałowych.

Kancelaria Raczkowski sp.k. została wyróżniona za to, że po wybuchu wojny w Ukrainie opracowała kompleksową strategię relokacji, a następnie zaplanowała i przeprowadziła proces przeniesienia do Polski ok. tysiąca wysoko wykwalifikowanych pracowników (w szczególności z sektora IT/nowych technologii). Kancelaria zapewniła też kompleksowe wsparcie w zakresie procesów wizowych oraz imigracyjnych po tym, jak proces ten został znacząco utrudniony w wyniku ujawnienia przez media procedury nieprawidłowości przy wydawaniu polskich wiz.

Kancelaria Bird & Bird Koremba, Dziedzic i Wspólnicy sp.k. doradzała spółce notowanej na NASDAQ w zakresie zatrudniania cudzoziemców, odpowiadając za weryfikację statusu pobytowego kandydatów, uzyskiwanie wymaganych zezwoleń na pracę oraz koordynację procesów imigracyjnych w ramach projektu. Odgrywała również rolę istotnego partnera w projekcie pomocowym realizowanym przez ELIL i UNHCR, zapewniając udział prawników w bezpośredniej pracy z uchodźcami. Dzięki zaangażowaniu Bird & Bird setki uchodźców uzyskały bezpłatną pomoc prawną. Projekt organizowany przez ELIL otrzymał nagrody w kategorii pro bono, m.in. The Lawyer European Pro Bono Award oraz LexisNexis Award.

Michał Kacprzyk został dostrzeżony za opracowanie strategii relokacyjnej dotyczącej przeniesienia ponad 1 tys. wysoko wykwalifikowanych specjalistów do Polski po tym, jak po wybuchu wojny w Ukrainie liczne zagraniczne przedsiębiorstwa rozpoczęły proces wycofywania się z rynku rosyjskiego, a w dalszej kolejności przygotowywały się do opuszczenia Białorusi. Stworzył też unikalny na rynku zespół ds. wizowych, umożliwiający sprawne prowadzenie nawet najbardziej skomplikowanych procesów wizowych oraz optymalizację czasu ich realizacji w warunkach ograniczeń systemowych. Skutecznie przeprowadzał klientów przez najbardziej złożone projekty imigracyjne o istotnym kontekście.

Kapituła doceniła Dominikę Nowak za innowacyjne podejście do procesów wizowych i pobytowych, które pozwoliło na skrócenie czasu oczekiwania na decyzje administracyjne dla kluczowych menedżerów i ekspertów IT. Doradzała Levi Strauss przy realizacji złożonego, wieloetapowego projektu restrukturyzacyjnego w Polsce, stanowiącego element szerszej transformacji organizacyjnej grupy na poziomie międzynarodowym. Była też odpowiedzialna za kompleksowe doradztwo w zakresie legalizacji pobytu i pracy cudzoziemców w Polsce dla globalnego klienta z sektora technologicznego.

Michał Olszewski otrzymał rekomendację za doradztwo spółce notowanej na NASDAQ, w ramach którego opracował i wdrożył strategię imigracyjną dotyczącą zatrudniania pracowników. Angażował się też procesowo, w wyniku czego jeden z klientów uzyskał zezwolenia na pracę mimo początkowego pozostawienia wniosku bez rozpoznania. Od listopada 2022 r. do początku 2025 r. koordynował też współpracę Bird & Bird z European Lawyers in Lesvos (ELIL) – uznaną organizacją pozarządową zajmującą się pomocą uchodźcom na obszarze Morza Śródziemnego. ©P

Sonia Otfinowska

## Wyróżnieni w kategorii prawo migracyjne i mobilności międzynarodowej

### Kancelarie

DLA Piper Giziński Kycia sp.k.

Raczkowski sp.k.

Bird & Bird Koremba, Dziedzic i Wspólnicy sp.k.

### Prawnicy

dr Michał Kacprzyk, radca prawny, partner kierujący praktyką Immigration and Global Mobility w Raczkowski sp.k.

Dominika Nowak, counsel w zespole prawa pracy w DLA Piper Giziński Kycia sp.k.

Michał Olszewski, counsel w Bird & Bird Koremba, Dziedzic i Wspólnicy sp.k.

# Prawo pracy przyszłości się nie obawia

Popyt na ekspertów od **spraw pracowniczych**, w tym od nowych form zatrudnienia, wciąż rośnie

Przyznając wyróżnienia, kapituła oceniała m.in., w jaki sposób – i z jakim efektem – kancelarie prowadziły spory pracownicze nowej generacji. Pod uwagę wzięła również wygrane przez nie sprawy dotyczące m.in. mobbingu oraz sprawdzała, jaki wpływ działalność kancelarii wywierała na rynek pracy. Oceniała, czy na swoim koncie mają one precedensowe wyroki w postępowaniach dotyczących nowych form zatrudniania. Kapituła sprawdzała także, jak w strukturach kancelaryjnych funkcjonują modele pracy hybrydowej, zdalnej i platformowej oraz jak działa w nich system HR compliance.

Kancelaria PCS Paruch Chruściel Stępień Kanclerz została doceniona za sposób, w jaki reprezentowała pracodawcę stosującego rozwiązanie typu on-call, traktowanego jako alternatywę dla kodeksowego dyżuru pracowniczego, a w praktyce polegającego na dobrowolnym pozostawianiu w kontakcie z zatrudniającym. Pracodawcę reprezentowała ona przed Państwową Inspekcją Pracy, która ostatecznie nie wykryła naruszeń w tym obszarze. Druga ze spraw, na które uwagę zwróciła kapituła, a która dla kancelarii zakończyła się wygraną, dotyczyła procesu sądowego będącego pokłosiem zjawiska występowania mowy nienawiści w sieci. Kancelaria skutecznie argumentowała, że wyciągnięcie odpowiedzialności zawodowej przez pracodawcę za tego typu zachowanie po godzinach nie stanowi naruszenia prywatności i nie jest inwigilacją; w takich okolicznościach wręcz musi on zareagować.

Z kolei kancelarię Raczkowski sp.k. kapituła doceniła za prowadzenie sprawy dotyczącej sporu o wypowiedzenie zmieniające warunki płacy i pracy; pracownik, którego miało ono objąć, podlegał szczególnej ochronie przed ewentualnym zwolnieniem. Kancelaria doprowadziła jednak do rozstrzygnięcia sprawy na korzyść pracodawcy i ustalenia, że do naruszenia ochrony nie

doszło, bo samo wypowiedzenie było uzasadnione przyczyną nie dotyczącą tej konkretnej osoby.

Za prowadzenie sprawy będącej z kolei pokłosiem użycia nieautoryzowanych narzędzi sztucznej inteligencji do wykonywania zadań pracowniczych – co w konsekwencji doprowadziło do ujawnienia informacji poufnych, a tym samym naraziło spółkę na szkodę – kapituła doceniła kancelarię Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów sp.k. W toku prowadzonej sprawy zapewniła ona pracodawcy wsparcie przy wyciąganiu płynących z niej konsekwencji i wyjaśnianiu jej okoliczności.

Kapituła wyróżniła prawników prowadzących pracownicze spory i sprawy, również te precedensowe. Zwróciła też uwagę na tych stosujących nowe modele pracy. Zdecydowała się docenić mec. Sławomira Paruchę, radcę prawnego z kancelarii PCS Paruch Chruściel Stępień Kanclerz, który prowadził sprawę reklasyfikacji umowy B2B w umowę o pracę oraz dalszych roszczeń z tym związanych. Dotyczyła ona czołowej spółki z sektora IT, w której były partner biznesowy wystąpił z roszczeniami o ustalenie istnienia stosunku pracy i zapłatę wynagrodzenia za pracę oraz domagał się przekazania akcji spółki. Łączna wartość jego roszczeń oscylowała wokół 20 mln zł. Jego powództwo zostało jednak w całości oddalone.

Adwokat Bartłomiej Raczkowski, partner w kancelarii Raczkowski sp.k., z 33-letnim stażem pracy, został wyróżniony z kolei m.in. za wdrożenie polityk różnorodności i równości w XL Catlin Services SE Spółce Europejskiej oddział w Polsce. Celem programu było stworzenie środowiska przyjaznego osobom LGBTQ+ i zapewnienie pracownikom wsparcia w trudnych sytuacjach życiowych. Mecenas kierował i nadzorował pracę odpowiedzialnego za realizację tych zadań zespołu.

Kolejny z docenionych przez kapitułę prawników to mec. Agnieszka Lechman-Filipiak, partner kierujący praktyką prawa pracy z DLA Piper Giziński Kycia sp.k. Ekspertka z 32-letnim doświadczeniem zawodowym była odpowiedzialna za prowadzenie sporu dotyczącego granic wolności wypowiedzi pracownika oraz dopuszczalnego zakresu działań pracodawcy

w obszarze polityk DEI. Sprawa dotyczyła globalnego klienta z sektora infrastruktury cyfrowej i ogni-skowała się wokół konfliktu między przekonaniem światopoglądowymi pracownika a politykami inkluzywnymi pracodawcy, w tym wsparcia inicjatyw na rzecz społeczności LGBTQ+. Mecenas doprowadziła do uzyskania korzystnego dla pracodawcy rozstrzygnięcia w I instancji i uznania, że publiczne kwestionowanie jego działania przez podwładnego, dodatkowo podejmującego działania eskalujące konflikt poza firmą, było wystarczającą podstawą do rozwiązania z nim stosunku pracy. ©P

Nadia Senkowska

## Wyróżnieni w kategorii prawo pracy przyszłości

### Kancelarie

PCS Paruch Stępień Kanclerz S.K.A.

Raczkowski sp.k.

Sołtysiński Kawecki & Szlęzak Kancelaria Radców Prawnych i Adwokatów sp.k.

### Prawnicy

Sławomir Paruch, radca prawny, partner w kancelarii PCS Paruch Stępień Kanclerz S.K.A.

Bartłomiej Raczkowski, adwokat, partner w kancelarii Raczkowski sp.k.

Agnieszka Lechman-Filipiak, radca prawny, partner kierujący praktyką prawa pracy DLA Piper Giziński Kycia sp.k.

# Innowacyjny dział prawny daje przewagę firmom

Jakie **nowe modele świadczenia** usług prawnych przedsiębiorcom pojawiają się na rynku?

Dokonując wyboru wyróżnionych w tej kategorii, kapituła oceniała innowacyjne podejście do obsługi prawnej. W swojej ocenie brała pod uwagę nowe modele świadczenia usług prawnych, automatyzację procesów, legal design oraz nieszablonowe rozwiązania problemów biznesowych, np. za pomocą AI. I zdecydowała się wyróżnić następujące zespoły: Grupa Pracuj S.A., Bridgestone Europe NV/SA SA oddział w Polsce, Empik S.A., Narodowe Centrum Badań i Rozwoju.

Dział prawny Grupy Pracuj S.A. zbudował nowy model obsługi prawnej, w którym automatyzacja procesów i sztuczna inteligencja eliminują powtarzalne czynności, a prawnicy koncentrują się na doradztwie strategicznym. Większość rozwiązań firma wdrożyła samodzielnie, bez zewnętrznych integratorów IT. Jednym z najbardziej nieszablonowych rozwiązań jest agent AI, który automatyzuje wypełnianie wielostronicowych ankiet klientów w procesach weryfikacji dostawcy. Na bazie stworzonej wewnętrznie bazy wiedzy, obejmującej archiwalne odpowiedzi, regulaminy i polityki, agent generuje kompletny projekt ankiety. Rola prawnika ogranicza się do weryfikacji.

Firma wdrożyła także agenta AI przygotowującego cotygodniowy newsletter o aktualnych i planowanych zmianach legislacyjnych istotnych dla spółki. Dodatkowo stworzyła rozwiązanie wspierające obsługę zapytań prawnych. Agent AI, korzystając ze scentralizowanej bazy wiedzy, przygotowuje projekty odpowiedzi na pytania klientów wewnętrznych i zewnętrznych. Dział prawny wdrożył koncepcję Legal Design jako systemowe podejście do tworzenia dokumentów prawnych – zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych.

Kapituła doceniła Bridgestone Europe NV/SA SA oddział w Polsce za model obsługi prawnej wspierający biznes, składający się z trzech uzupełniających się elementów: OE Risk Matrix, Clause Bank i Template Agreement. Razem tworzą one model zarządzania ryzykiem, negocjacji i decyzjami biznesowymi, który stawia dział prawny w roli strategicznego partnera biznesu w relacjach

z klientami Original Equipment Manufacturer – OEM (umowy z producentami oryginalnego wyposażenia, w przypadku Bridgestone są to umowy z producentami samochodów).

Doceniono również projekt „Legal Connect”, który polega na kompleksowym usprawnieniu działania działu prawnego przez wdrożenie prostych, cyfrowych i skalowalnych rozwiązań wspierających współpracę z biznesem. Celem było zwiększenie transparentności, efektywności oraz dostępności informacji prawnej dla kluczowych działów organizacji.

Zauważono też, że dział prawny stworzył własny, cyfrowy model prowadzenia negocjacji. Dotyczyło to umowy łączącej bezpośrednią sprzedaż energii elektrycznej instalacji PV, budowę i eksploatację linii bezpośredniej oraz rozliczanie gwarancji pochodzenia w długim, 15-letnim horyzoncie współpracy. Na potrzeby projektu uruchomiono autorski VDR oparty o SharePoint, który odgrywał rolę jednego, uporządkowanego źródła wiedzy o kontrakcie: gromadził wersje dokumentów, notatki negocjacyjne, matryce ryzyk, uzgodnienia techniczne i regulacyjne oraz historię decyzji.

Grupę Empik S.A. tworzy kilkanaście spółek o zróżnicowanym profilu działalności, działających w różnych modelach biznesowych i reżimach regulacyjnych. Powoduje to konieczność równoległej pracy z wieloma typami ryzyka, umów i źródeł informacji. Kapituła wzięła pod uwagę, że dział prawny przeprojektował sposób pracy i wdrożył narzędzie AI jako centralne środowisko analityczne. Każdy prawnik korzysta z indywidualnego asystenta AI zintegrowanego z codziennym środowiskiem pracy (m.in. dodatkiem do edytora tekstu). Narzędzie wspiera przygotowanie analiz prawnych, tworzenie i weryfikację umów, identyfikację ryzyk oraz proponowanie zmian redakcyjnych.

Dział prawny Empiku doceniono też za wdrożenie zaawansowanego narzędzia do zarządzania projektami i śledzenia zgłoszeń. Głównym celem inicjatywy było przejście od rozproszonego, reaktywnego modelu obsługi spraw do podejścia bardziej ustrukturyzowanego, transparentnego i opartego na danych, umożliwiającego lepsze planowanie oraz podejmowanie decyzji na podstawie rzeczywistych potrzeb organizacji. Wdrożone rozwiązanie umożliwia kom-

pleksowe planowanie pracy przez dzielenie projektów na mniejsze etapy, definiowanie kamieni milowych oraz mapowanie zależności między zadaniami. System wspiera również obsługę zgłoszeń prawnych – od ich rejestrowania, przez nadawanie priorytetów, aż po bieżące monitorowanie postępów – co pozwala efektywnie zarządzać portfelem spraw i lepiej dopasować działania zespołu do strategicznych celów organizacji.

Kapituła wyróżniła dział prawny Narodowego Centrum Badań i Rozwoju za to, że w swojej pracy używa robota do wsparcia procesu weryfikacji konfliktu interesów: „RoBot DP Weryfikator – badanie konfliktu interesu”. Sprawdza on w systemie LEX IP m.in. powiązania wnioskodawców oraz konkurencji z ekspertami, pracownikami KOP oraz kadrą zarządzającą. Prowadzi również weryfikację w Web of Science. Ze względu na to, że pracuje także w weekendy i po godzinach pracy, robot może realnie przyspieszyć działania NCBR. Trwają prace nad wdrożeniem kolejnych dwóch robotów – takiego, który automatyzuje proces rejestracji sygnałów ostrzegawczych na narzędziu – rejestrze sygnałów ostrzegawczych, oraz takiego, dzięki któremu zautomatyzowany zostanie proces przygotowywania decyzji administracyjnych.

Kapituła doceniła też, że uporządkowano i zoptymalizowano proces obsługi prawnej w NCBR. Zamiast kilku kanałów przesyłania zapytań w organizacji wprowadzono jasną, jedną ścieżkę przekazywania zleceń/zapytań do działu prawnego; wprowadzono też wzory formularzy – w zależności od charakteru i zakresu sprawy. ©

Olga Łozińska

## Wyróżnieni w kategorii innowacyjny dział prawny

Grupa Pracuj S.A.

Bridgestone Europe NV/SA SA oddział w Polsce

Empik S.A.

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

# Transformacja działu prawnego kluczem do sukcesu

Od działów prawnych oczekuje się wdrożenia nowych struktur lub **modeli współpracy**

W kategorii transformacja działu prawnego kapituła oceniała reorganizację zespołu, zmiany procesów oraz wdrożenie nowych struktur lub modeli współpracy. Kierując się tymi wytycznymi, postanowiliśmy wyróżnić: Nordea Bank ABP S.A. oddział w Polsce, ING Bank Śląski, Natura sp. z o.o.

Kapituła doceniła, że transformacja działu prawnego polskiego oddziału Nordea Bank ABP S.A. obejmowała proces zmiany modelu jego funkcjonowania opartego na podejściu service-oriented i zbudowaniu na tej podstawie nowoczesnego, dostępnego, efektywnego i skalowalnego modelu świadczenia usług prawnych wewnątrz dużej organizacji.

Dział prawny z 4-osobowego zespołu o głównie administracyjno-wspierającym charakterze rozwinął się w ok. 20-osobową strukturę funkcjonalną, działającą blisko biznesu. Obecnie w skład zespołu wchodzi wyspecjalizowane obszary: BMO (Branch Management Office), Data Privacy, Technology & Sourcing, Regulatory, AML oraz People & Reward, które współpracują bezpośrednio z poszczególnymi działami w całej Grupie Nordea. W ramach rozbudowy zespołu wdrożono konkretne usprawnienia i innowacje. Przykładem jest Centralized TIA – nowe narzędzie z obszaru Data Privacy, wspierające proces Transfer Impact Assessment. Rozwiązanie to uporządkowało i zautomatyzowało proces, skracając czas obsługi spraw, redukując koszty i ułatwiając pracę zespołom biznesowym.

W ramach tej zmiany powstał również Legal Services Hub, który świadczy wsparcie prawne dla klientów wewnętrznych w całej Grupie Nordea, nie tylko w Polsce. Hub wspiera biznes m.in. przy negocjo-

waniu umów dotyczących produktów finansowych (np. umowy o instrumenty pochodne, gwarancje czy NDA) oraz doradztwie regulacyjnym, w szczególności w zakresie aktów prawnych UE znajdujących zastosowanie w całej grupie (np. nowy unijny pakiet AML).

W ramach działu prawnego utworzono Branch Management Office (BMO) – pięcioosobowy zespół, który odpowiada m.in. za przygotowanie materiałów, spójność informacji, ciągłość procesów decyzyjnych oraz właściwe osadzenie decyzji w obowiązujących zasadach i regulacjach.

Kapituła doceniła, że departament prawny ING Bank Śląski wdrożył nowy, uzupełniający dotychczasową strukturę model współpracy – centra kompetencyjne. Łączą one prawników z różnych zespołów wokół wyspecjalizowanych obszarów prawa, tworząc wewnętrzne ośrodki eksperckie. Obecnie działają następujące centra kompetencyjne: KYC/AML, Marketing, ESG, Data Protection, Litigation, Outsourcing, AI. Kluczowym elementem ich funkcjonowania są regularne spotkania robocze organizowane w formule zdalnej, hybrydowej lub osobiście, podczas których są omawiane aktualne zagadnienia prawne i regulacyjne z danego obszaru, są analizowane bliźniacze problemy prawne pojawiające się w różnych liniach biznesowych, są uzgadniane jednolite podejście prawne i wspólna linia interpretacyjna, a ponadto są wymieniane doświadczenia z bieżącej obsługi biznesu i projektów bankowych. Centra kompetencyjne powstały w odpowiedzi na regulacje prawne, w szczególności w obszarach, takich jak: KYC/AML, ESG, ochrona danych, outsourcing, nowe technologie czy sztuczna inteligencja.

Kapituła doceniła zespół prawny Natura sp. z o.o., który odpowiadał za stworzenie od podstaw wewnętrznej funkcji legal & compliance po zmianie właścicielskiej, wdrożenie procedur i standardów compliance grupy Mutares w polskiej spółce, zbudowanie nowego modelu współpracy z biznesem i zarządem oraz

przygotowanie organizacji do dalszej internalizacji obsługi prawnej.

Kapituła doceniła budowę od podstaw nowoczesnej funkcji legal & compliance po zmianie właścicielskiej. W 2025 r. właścicielem Drogerii Natura został niemiecki fundusz inwestycyjny Mutares, podczas gdy wcześniej spółka funkcjonowała w strukturach Pelion S.A. Do momentu zmiany właścicielskiej obszar prawny był obsługiwany przez dział prawny poprzedniego właściciela. Po przejęciu spółka utraciła ten model wsparcia i w okresie przejściowym bieżąca obsługa prawna została przekazana kilku kancelariom zewnętrznym. Równolegle rozpoczęła się głęboka transformacja organizacyjna spółki (Natura od Nowa). Uzupełnieniem zmian było zbudowanie od podstaw nowoczesnej, wewnętrznej funkcji legal & compliance, zdolnej nie tylko zabezpieczać ryzyka, lecz także realnie wspierać biznes.

W marcu 2025 r. do organizacji dołączyła Urszula Dziwulska, radca prawny jako legal & compliance counsel. W sierpniu 2025 r. zespół został wzmocniony o Ewę Weinara, radcę prawnego jako corporate counsel. Kapituła doceniła, że wspólnie prawniczki zbudowały nowy model działania działu prawnego: osadzony blisko biznesu, procesowy, mierzalny, technologicznie wspierany i nastawiony na realną odpowiedzialność za wynik. ©

Olga Łozińska

## Wyróżnieni w kategorii transformacja działu prawnego

Nordea Bank ABP S.A. oddział w Polsce

ING Bank Śląski

Natura sp. z o.o.

# Sprawni w działaniu operacyjnym i transakcjach

Jak **optymalizacja procesów** może budować odporność organizacji i zapewniać oszczędności?

**W** kategorii doskonałość operacyjna doceniliśmy prawników in-house trzech firm: Grupy Ferrero, Bridgestone Europe NV/SA S.A. oddział w Polsce oraz Wonga.pl i Novum Finance. Eksperci z Aquael sp. z o.o. oraz Nest Bank S.A. uzyskali z kolei wyróżnienia w kategorii M&A i transakcje korporacyjne.

Kapituła Indexu Prawników Przedsiębiorstw Przyszłości DGP, przyznając wyróżnienia w kategorii doskonałość operacyjna i oceniając efektywność operacyjną zespołu prawnego, brała pod uwagę kwestie takie jak jakość zarządzania budżetem, optymalizację procesów oraz elementy mierzalnych oszczędności.

Kierując się tymi przesłankami, kapituła zdecydowała się w kategorii doskonałość operacyjna docenić Grupę Ferrero, zauważając efektywność cyklicznego programu szkoleniowego Legal 101, którego celem jest zarówno wprowadzanie nowych pracowników, jak i stanowienie stałego punktu odniesienia dla całej organizacji. Program ten obejmuje przekrój kluczowych obszarów prawa i compliance, istotnych z perspektywy przedsiębiorstwa. Opracowany został on przez zespół prawny, który ma za zadanie m.in. tłumaczenie złożonych regulacji na język zrozumiały dla biznesu czy integrację szkoleń z narzędziami i procesami funkcjonującymi w organizacji. Zespół przygotował też zestaw jednostronicowych, wizualnych materiałów, których opracowanie w praktyce pomogło przełożyć złożone regulacje prawne, polityki i procedury na praktyczne narzędzia decyzyjne, użyteczne w codziennej pracy biznesu.

Na uwagę zdaniem kapituły zasługiwał też system obsługi prawnej wspierający biznes, opracowany w polskim oddziale Bridgestone Europe NV/SA S.A. Składa się on ze wzajemnie uzupełniających się elementów, wspólnie tworzących model zarządzania ryzykiem, negocjacjami i decyzjami biznesowymi. Dział prawny pełni

w nim funkcję swego rodzaju strategicznego partnera biznesu w relacjach z klientami. Obecnie projekt ten wyznacza globalny standard w całej firmie, usprawniając i ujednolacając procesy negocjacji umów, a także – stanowiąc pełnoskalowe narzędzie – otwiera drogę do standaryzacji w innych obszarach biznesowych.

Kapituła doceniła też działania działu prawnego Wonga.pl oraz Novum Finance, który opracował model komunikacji z klientem, pozwalający na bardziej efektywne komunikowanie, ale przy zachowaniu wymogów prawnych wynikających z obowiązujących przepisów w obszarze AML/CFT. Dzięki takim działaniom jakość interakcji z klientami i poziom ich responsywności – się poprawiły, a stopień zrozumienia przekazywanych treści wzrósł znacząco. W rezultacie informacje mogły być przekazywane w sposób uproszczony i uporządkowany, bez szkody dla standardów prawnych. Czas realizacji procesów AML został skrócony, co w konsekwencji wpłynęło na optymalizację pracy zespołów zaangażowanych w ich obsługę.

Przyznając wyróżnienia w kategorii M&A i transakcje korporacyjne – za skuteczne zarządzanie sytuacjami kryzysowymi w firmie – kapituła również brała pod uwagę kwestię modelowego udziału prawników w zespole kryzysowym i szczególnej reakcji na spór czy kryzysy reputacyjne. Oceniała też elementy składające się na budowę odporności organizacji.

W strukturach wyróżnionego w tej kategorii Aquael sp. z o.o. doszło do procesu przejęcia i integracji sieci retail obejmującej ponad 100 placówek; w procesie istotna była skala tego przedsięwzięcia i presja czasu. Z perspektywy obsługi prawnej wymagało to szybkiego działania, równoległego zarządzania wieloma ryzykami i zapewnienia ciągłości operacyjnej, a także ścisłej współpracy z zespołami operacyjnymi i zarządem. A to oznaczało konieczność łączenia podejścia prawnego z biznesowym i bieżącego reagowania na dynamicznie zmieniającą się sytuację. Kolejnym elementem, za który kapituła doceniła Aquael sp. z o.o., była realizacja projektu reorganizacji struktury właścicielskiej grupy. Działanie to miało charakter strategiczny, a jed-

nocześnie wiązało się z istotnym ryzykiem konfliktu interesów między beneficjentami.

Na uznanie kapituły zasługiwało też to, w jaki sposób obsługa prawna Nest Bank S.A. poradziła sobie z kwestią budowy i realizacji nadzoru właścicielskiego nad spółkami Grupy Nest Bank, która została istotnie poszerzona. Spółki grupy mają własne zespoły prawne, więc cała operacja wymagała precyzyjnego opracowania modelu nadzoru. Dział prawny Nest Banku – jako jednostka podmiotu dominującego – odpowiadał za korporacyjną obsługę relacji wewnątrzgrupowych, m.in. za przygotowanie i nadzorowanie umów, zapewnienie spójności regulacyjnej i opracowanie minimalnych standardów. Dział w wymiarze prawnym sprawuje bieżący nadzór właścicielski, a prawidłowe działanie w tym obszarze jest warunkiem bezpieczeństwa nadzorowanej grupy, bo ewentualne błędy mogą prowadzić do nałożenia sankcji przez KNE, ryzyk reputacyjnych i strat finansowych. Dział prawny odgrywa też kluczową rolę przy kryzysach regulacyjnych w sektorze bankowym. ©P

Nadia Senkowska

## Wyróżnieni w kategorii doskonałość operacyjna

Grupa Ferrero

Bridgestone Europe NV/SA S.A. oddział w Polsce

Wonga.pl i Novum Finance

## Wyróżnieni w kategorii M&A i transakcje korporacyjne

Aquael sp. z o.o.

Nest Bank S.A.

# Compliance i zarządzanie neutralizują ryzyka

Działy prawne firm coraz częściej odgrywają rolę **strategicznych centrów zarządzania** ryzykiem i kapitałem organizacyjnym

**K**apituła przyznała wyróżnienia działom prawnym (in-house) w kategoriach: compliance/zarządzanie etyką i ryzykiem oraz zarządzanie i rozwój zespołu prawnego (rozwój kompetencji i talentów w zespole prawnym) następującym podmiotom: Grupie Ferrero, Grupie Pracuj S.A., Bridgestone Europe NV/SA oddział w Polsce, Nest Bank S.A., Wonga.pl oraz Novum Finance. Ocenie podlegały nie tylko formalne procedury, lecz przede wszystkim ich praktyczna skuteczność, trwałość i wpływ na kulturę organizacyjną.

W kategorii compliance/zarządzanie etyką i ryzykiem wyróżnienie dla Grupy Ferrero to efekt konsekwentnie budowanego, wielowarstwowego systemu compliance, w którym dział prawny pełni funkcję właściciela procesów etycznych. Kapituła zwróciła szczególną uwagę na wdrożenie Ferrero Integrity Helpline – globalnego, wielokanałowego mechanizmu whistleblowingowego, umożliwiającego anonimowe i poufne zgłaszanie wątpliwości przez całą dobę siedem dni w tygodniu. System, obsługiwany przez zewnętrznego dostawcę, został osadzony w spójnych procedurach prawnych i audytowalnym modelu postępowania, realnie wzmacniając zaufanie pracowników do mechanizmów zgłoszeniowych. Rekomendacje objęły także Compliance Maturity Assessment – narzędzie zarządcze pozwalające mierzyć dojrzałość compliance na podstawie KPI i analizy luk – oraz zaawansowane inicjatywy edukacyjne, takie jak Legal Day i Mock Dawn Raid, które testują gotowość organizacji w warunkach zbliżonych do rzeczywistych kontroli regulacyjnych.

Dział prawny Grupy Pracuj zebrał typowania kapituły za systemowe, oparte na danych podejście do zarządzania ryzykiem prawnym i etyką. Zespół zaprojektował

autorską metodykę oceny ryzyka compliance, stosowaną cyklicznie i raportowaną do Komitetu Audytu, co pozwala planować działania doskonalące w sposób mierzalny i porównywalny – także w spółkach zagranicznych. Wyróżnienie dotyczyło również konsekwentnego stosowania legal design jako standardu komunikacji regulacyjnej oraz zbudowania systemu zgłaszania nieprawidłowości opartego na zaufaniu, wdrożonego jeszcze przed wejściem w życie ustawy o ochronie sygnalistów. Kapituła doceniła, że compliance w Grupie Pracuj funkcjonuje jako realne narzędzie kultury organizacyjnej, a nie wyłącznie formalny obowiązek.

Rekomendacja dla Bridgestone dotyczyła technologicznie zaawansowanego modelu zarządzania compliance. Dział prawny wdrożył cyfrową platformę Compliance Corner, integrującą dokumenty, narzędzia i inicjatywy etyczne, a także w pełni zautomatyzowany system due diligence podmiotów trzecich. Kapituła zwróciła uwagę na system cyklicznych certyfikacji compliance oraz innowacyjne prace nad agentem AI, który ma wspierać pracowników w rozwiązywaniu bieżących dylematów prawnych na podstawie wewnętrznych polityk i procedur. Całość tworzy spójny ekosystem wczesnej identyfikacji i mitigacji ryzyk prawnych oraz reputacyjnych.

W kategorii zarządzanie i rozwój zespołu prawnego kapituła ponownie wyróżniła Ferrero – tym razem za projekty o wymiarze regionalnym i globalnym. Szczególne uznanie zyskała integracja rynku ukraińskiego z europejskimi strukturami prawnymi, koordynowana przez zespół z Polski pełniący funkcję regionalnego hubu. Projekt połączył harmonizację standardów compliance z realnym transferem wiedzy i kompetencji. Rekomendacje objęły także globalne szkolenie rozwojowe dla ponad 70 prawniczek Ferrero, wzmacniające kompetencje leaderskie i budujące trwałą, międzynarodową sieć współpracy w ramach funkcji prawnej.

Wyróżnienie dla działu prawnego Nest Banku przyznano za spójny model rozwoju oparty na mentoringu, szkoleniach i atrakcyjnych ścieżkach kariery. Kapituła doceniła świadome budowanie kompetencji w obszarze AI – przez praktyczną pracę na narzędziach, wspar-

cie wewnętrznych ekspertów i wymianę doświadczeń w zespole. Kameralna struktura działu, duża samodzielność prawników oraz realny wpływ na projekty biznesowe przełożyły się na wysoki poziom retencji i zdolność obsługi coraz bardziej złożonych inicjatyw technologicznych.

Wonga.pl oraz Novum Finance zostały wyróżnione ze względu na wspólny model rozwoju zespołu prawnego oparty na bliskości biznesu i podejściu „learning by doing”. Dzięki zaangażowaniu w realne procesy operacyjne aż 80 proc. osób rozpoczynających pracę jako praktykanci rozwinęło się do ról specjalistycznych w kluczowych obszarach regulacyjnych, takich jak AML czy DORA. Rekomendacje dotyczyły również uniezależnienia się od wsparcia zewnętrznego i zbudowania zespołu, który nie tylko zapewnia zgodność regulacyjną, lecz także aktywnie wspiera rozwój biznesu. ©P

Martyna Mroczek-Kowalik

## Wyróżnieni w kategorii compliance/zarządzanie etyką i ryzykiem

Grupa Ferrero

Grupa Pracuj S.A.

Bridgestone Europe NV/SA – oddział w Polsce

## Wyróżnieni w kategorii zarządzanie i rozwój zespołu prawnego

Grupa Ferrero

Nest Bank S.A.

Wonga.pl oraz Novum Finance

## Akcje fantomowe mają zatrzymać kluczowych menedżerów w spółce

**WYNAGRODZENIA** Coraz więcej przedsiębiorstw szuka rozwiązań, które pozwalają silniej powiązać interes kadry zarządzającej z długoterminowym wzrostem wartości firmy, bez ingerowania w strukturę właścicielską. Służą temu programy motywacyjne oparte na przyszłym świadczeniu pieniężnym zależnym od wyników finansowych albo od wyceny biznesu.



**Miłosz Awedyk**  
radca prawny, partner w PCS  
Paruch Stępień Kanclerz



**Artur Dubelt**  
aplikant adwokacki, prawnik  
w PCS Paruch Stępień  
Kanclerz

Jednym z częściej wdrażanych przez spółki instrumentów motywacyjnych są akcje fantomowe. Oferowane są w szczególności pracownikom lub współpracownikom wyższego szczebla – kadry menedżerskiej, w tym członkom zarządu. Popularność tego instrumentu wynika przede wszystkim z możliwości powiązania interesów uczestników programu z długoterminowym wzrostem wartości przedsiębiorstwa, bez przekazywania uprawnień kapitałowych.

### CEL PROGRAMU

Mechanizm akcji fantomowych pozwala uczestnikom programu korzystać z ekonomicznego efektu wzrostu wartości przedsiębiorstwa. W praktyce wysokość potencjalnego świadczenia jest najczęściej uzależniona od wartości spółki albo od wcześniej określonych wskaźników finansowych. Podstawa obliczeń może być ustalana w różny sposób. Może nią być:

- poziom EBITDA (zysk operacyjny przed odsetkami, opodatkowaniem, amortyzacją i umorzeniem),
- wysokość przychodów,
- wartość rynkowa przedsiębiorstwa (FMV), ustalana według z góry przyjętych zasad.

Dzięki temu osoby objęte programem są bezpośrednio zainteresowane rozwojem spółki i poprawą jej wyników finansowych.

### Związanie ze spółką

Z perspektywy biznesowej akcje fantomowe pełnią przede wszystkim funkcję motywacyjną oraz retencyjną. Programy tego rodzaju mają zachęcać kluczowych pracowników i menedżerów do długofalowego związania się ze spółką oraz aktywnego uczestnictwa w budowaniu jej wartości. Rozwiązanie to ma istotne znaczenie dla dynamicznie rozwijających się przedsiębiorstw, w tym start-upów (często spółek technologicznych), które chcą zatrzymać najważniejsze osoby w organizacji bez rozważniania struktury właścicielskiej.

### SPÓSObY UNORMOWANIA

Jedną z największych zalet akcji fantomowych jest ich elastyczność. Ponieważ konstrukcja ta nie została przewidziana przez powszechnie obowiązujące przepisy prawa, opiera się przede wszystkim na zasadzie swobody umów. A zatem spółka może w pełnym zakresie samodzielnie określić zasady funkcjonowania programu motywacyjnego oraz dostosować go do własnych potrzeb biznesowych.

### Różny zasięg

Akcje fantomowe mogą być rozwiązaniem indywidualnym, skierowanym do konkretnej grupy lub nawet pojedynczej osoby. W takich przypadkach zasady funkcjonowania programu regulowane są zazwyczaj indywidualnymi umowami albo porozumieniami. Częściej jednak mają charakter nieco bardziej uniwersalny. Od strony organizacyjnej przybierają wtedy formę regulaminu, któremu towarzyszą proste umowy czy oświadczenia włączające konkretne jednostki do programu.

### Regulamin lub umowa

W regulaminie programu lub umowach zawieranych z uczestnikami można szczegółowo określić moment realizacji praw wynikających z akcji fantomowych. Można go uzależnić od:

- upływu określonego czasu,
- osiągnięcia konkretnych wyników finansowych,
- wejścia na giełdę lub wystąpienia innego zdarzenia biznesowego istotnego z perspektywy działalności przedsiębiorstwa.

Bardzo często programy przewidują mechanizmy vestingu, polegające na stopniowym nabywaniu uprawnień przez uczestnika. Uzyskanie pełnych praw może być uzależnione od długości zatrudnienia lub dalszej współpracy ze spółką. Rozwiązanie to ma wzmacniać długoterminowe zaangażowanie oraz ograniczać ryzyko odejścia kluczowych osób z organizacji.

Jednym z podstawowych mechanizmów vestingu jest time-based vesting, polegający na stopniowym nabywaniu prawa do realizacji akcji fantomowych wraz z upływem kolejnych lat trwania programu motywacyjnego. W takim modelu uczestnik może zrealizować określony procent posiadanych akcji fantomowych dopiero po osiągnięciu wskazanego etapu programu.

### Przypadki nadzwyczajne

► Uprawnienie typu „put right”. Mechanizm ten umożliwia uczestnikowi samodzielnie zainicjowanie realizacji akcji fantomowych po zakończeniu okresu premiowego. Uprawnienie to może być też uregulowane w taki sposób, że moż-

### Bonus za rozwój firmy bez wejścia do akcjonariatu

► Akcje fantomowe:

- to nie są akcje w rozumieniu przepisów kodeksu spółek handlowych. Beneficjent programu nie staje się akcjonariuszem i nie uzyskuje praw korporacyjnych właściwych dla klasycznych akcji, takich jak np. prawo głosu czy prawo do dywidendy,
  - mają wyłącznie charakter umowny i są konstrukcją opartą na zobowiązaniu spółki do wypłaty określonego świadczenia pieniężnego w przyszłości po spełnieniu określonych warunków.
- Z tego rozwiązania mogą korzystać również podmioty, których akcje nie są przedmiotem publicznego obrotu.



na je zrealizować wcześniej w razie zrealizowania z góry uzgodnionych przesłanek.

► Mechanizm „call right”. Przyznaje on drugiej stronie, czyli spółce, możliwość zobowiązania uczestnika do realizacji uprawnień.

► W obu przypadkach uprawnienia mogą się odnosić do całości lub części akcji fantomowych. Zastosowanie obu instrumentów zwiększa elastyczność rozliczenia programu i pozwala dostosować moment realizacji uprawnień do sytuacji biznesowej spółki oraz uczestnika.

### Szybsze benefity

Często programy oparte na akcjach fantomowych przewidują także rozwiązania charakterystyczne dla tzw. accelerated vesting, czyli przyspieszonego nabywania uprawnień w przypadku wystąpienia określonych zdarzeń właścicielskich, np. przy sprzedaży spółki lub utraci kontroli przez większość akcjonariusza/udziałowca. Rozwiązanie to ma zabezpieczać uczestnika przed sytuacją, w której zmiana struktury właścicielskiej nastąpiłaby jeszcze przed pełnym zakończeniem programu motywacyjnego.

### Elastyczne rozwiązania

Powyższe przykłady pokazują, że mechanizmy vestingu mogą przyjmować bardzo różnorodne formy i być konstruowane w sposób elastyczny, w zależności od celów biznesowych realizowanych przez dany program motywacyjny. Dobór odpowiednich mechanizmów powinien każdorazowo uwzględniać specyfikę działalności danej organizacji, model zarządzania, strukturę właścicielską oraz oczekiwania kluczowych menedżerów. Inaczej będą konstruowane programy funkcjonujące w spółkach rodzinnych, inaczej w organizacjach wspieranych przez fundusze private equity lub venture capital, a jeszcze inaczej w grupach kapitałowych przygotowujących się do procesu inwestycyjnego albo potencjalnego IPO.

### Skutki zakończenia współpracy

Elastycznie można także uregulować skutki zakończenia współpracy. Dokumentacja programu może przewidywać, czy uczestnik zachowuje nabyte uprawnienia po odejściu ze spółki, czy też traci je w całości, a także czy znaczenie ma sposób rozwiązania relacji ze spółką, np. rozwiązanie umowy za porozumieniem stron albo z winy pracownika lub współpracownika.

Mechanizm ten często łączy się z zasadami vestingu. W zależności od przyczyn rozstania skutki mogą być odmienne: w razie ustania współpracy z przyczyn niezależnych od uczestnika może on zachować proporcjonalne prawo do realizacji części akcji fantomowych, obliczane miesięcznie lub rocznie. Natomiast „bad leaver”, czyli osoba odchodząca w okolicznościach negatywnie ocenianych z perspektywy spółki, z reguły musi się liczyć z utratą niezrealizowanych jeszcze uprawnień.

### KLUCZ DO SUKCESU

W praktyce ogromne znaczenie ma odpowiednie przygotowanie dokumentacji programu motywacyjnego. To właśnie jego regulamin oraz umowy uczestnictwa określają prawa i obowiązki stron, zasady wyceny świadczeń oraz warunki realizacji uprawnień. Precyzyjna konstrukcja programu pozwala ograniczyć ryzyko sporów i zapewnia bezpieczeństwo prawne zarówno po stronie spółki, jak i uczestników.

### Mechanizm wyliczania wartości

Z perspektywy spółki szczególnie istotne jest jasne określenie mechanizmu wyliczania wartości świadczenia, momentu realizacji praw oraz przypadków utraty uprawnień. Niedookreślone albo nieprecyzyjne postanowienia mogą prowadzić do sporów dotyczących sposobu kalkulacji należnych świadczeń albo zasad uczestnictwa w programie po zakończeniu współpracy. Z tego względu dokumentacja programu

Dokończenie na s. C2

# Po wypadku w drodze do firmy pracownikowi przysługuje 100 proc. wynagrodzenia, nawet jeśli był po alkoholu

**PYTANIE:** Nasz pracownik wyszedł z domu około godz. 7.40 i udał się rowerem do pracy, gdzie miał dotrzeć około godz. 8.15. Na skrzyżowaniu drogi rowerowej z ulicą osiedlową samochód osobowy wyjeżdżający z parkingu nie ustąpił mu pierwszeństwa. Kierujący rowerem, chcąc uniknąć zderzenia, gwałtownie zahamował, stracił równowagę i upadł na jezdnię. W wyniku zdarzenia doznał złamania nadgarstka prawej ręki oraz ogólnych potłuczeń. Następnie został przewieziony do szpitala, gdzie udzielono mu pomocy medycznej. Na miejsce przybyła policja, która po przeprowadzeniu badania alkomatem stwierdziła, że poszkodowany znajdował się w stanie po użyciu alkoholu. Czy to zdarzenie należy uznać za wypadek w drodze do pracy? Czy pracownik powinien otrzymać 100 proc. wynagrodzenia za okres niezdolności do pracy, czy tylko 80 proc.?



Maciej Ambroziewicz  
ekspert ds. BHP

**ODPOWIEDŹ:** Opisane zdarzenie może zostać zakwalifikowane jako wypadek w drodze do pracy, ponieważ sam fakt pozostawiania pracownika w stanie po użyciu alkoholu nie wyklucza tego.

Jeżeli tak się stanie, pracownik nabydzie prawo do wynagrodzenia chorobowego lub zasiłku chorobowego w wysokości 100 proc. podstawy wymiaru. Zgodnie z art. 57b ust. 1 ustawy o emeryturach i rentach z FUS za wypa-

dek w drodze do pracy lub z pracy uważa się nagłe zdarzenie wywołane przyczyną zewnętrzną, które nastąpiło w drodze do lub z miejsca wykonywania zatrudnienia albo innej działalności stanowiącej tytuł ubezpieczenia rentowego, jeżeli droga ta była najkrótsza i nie została przerwana.

## Przerwanie drogi

Ustawodawca przewiduje jednak, że za wypadek w drodze do pracy lub z pracy można uznać również zdarzenie, które nastąpiło mimo przerwania drogi, jeżeli była ona życiowo uzasadniona i nie przekraczała granic potrzeby, a także wtedy, gdy ubezpieczony wybrał drogę dłuższą, lecz najdogodniejszą ze względów komunikacyjnych.

## Okoliczności i przyczyny

Ustalenie okoliczności i przyczyn wypadku w drodze do pracy lub z pracy następuje zgodnie z rozporządzeniem wskazanym w podstawie prawnej. Przepisy tego rozporządzenia zobowiązują pracodawcę do sporządzenia – po ustaleniu okoliczności i przyczyn zdarzenia, nie później jednak niż w terminie 14 dni od dnia uzyskania zawiadomienia o wypadku – karty wypadku w drodze do pracy lub z pracy. Dokument ten stanowi, zgodnie z art. 92 par. 1 pkt 2 kodeksu pracy podstawę do wypłaty pracownikowi wynagrodzenia chorobowego w wysokości 100 proc. za okres niezdolności do pracy spowodowanej wypadkiem w drodze do pracy lub z pracy.

## Prawo do świadczeń

Z kolei zgodnie z art. 4 ust. 3 pkt 2 ustawy zasiłkowej zasiłek chorobowy z tego tytułu przysługuje od pierwszego dnia podlegania ubezpieczeniu chorobowemu.

Istotne jest przy tym, że przepisy dotyczące wypadków w drodze do pracy lub z pracy nie przewidują wyłączenia prawa do świadczeń z powodu pozostawiania pracownika

pod wpływem alkoholu albo przyczynienia się przez niego do zdarzenia. Odmienne niż w przypadku wypadków przy pracy ustawodawca nie uzależnia prawa do świadczeń od ustalenia, czy poszkodowany umyślnie lub wskutek rażącego niedbalstwa naruszył przepisy dotyczące ochrony życia i zdrowia.

**Uwaga!** Nawet jeżeli z ustaleń zawartych w karcie wypadku będzie wynikało, iż pracownik znajdował się w stanie po użyciu alkoholu albo częściowo przyczynił się do zdarzenia, nie pozbawia go to prawa do 100-procentowego wynagrodzenia chorobowego lub zasiłku chorobowego, jeśli zdarzenie to zostanie uznane za wypadek w drodze do pracy. ©

## Podstawa prawna

- art. 57b ust. 1 ustawy z 17 grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 1749; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 425)
- art. 92 par. 1 pkt 2 ustawy z 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 277; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 25)
- art. 4 ust. 3 pkt 2 ustawy z 25 czerwca 1999 r. o świadczeniach pieniężnych z ubezpieczenia społecznego w razie choroby i macierzyństwa (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 501; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 26)
- rozporządzenie ministra pracy i polityki społecznej z 24 grudnia 2002 r. w sprawie szczegółowych zasad oraz trybu uznawania zdarzenia za wypadek w drodze do pracy lub z pracy, sposobu jego dokumentowania, wzoru karty wypadku w drodze do pracy lub z pracy oraz terminu jej sporządzania (t.j. Dz.U. z 2013 r. poz. 924)

# Dodatkowe badania okulistyczne zatrudnionych zależą od decyzji lekarza medycyny pracy

**PYTANIE:** W firmie część pracowników wykonuje prace wymagające szczególnej sprawności psychofizycznej i dobrej ostrości widzenia, m.in. na stanowiskach operatorów maszyn oraz kierowców wózków jezdniowych. Z uwagi na charakter tych obowiązków pracodawca rozważa kierowanie takich osób na dodatkowe badania okulistyczne niezależnie od terminów badań profilaktycznych wynikających z orzeczeń lekarza medycyny pracy. Czy pracodawca może to robić?

**ODPOWIEDŹ:** Przepisy nie przewidują możliwości kierowania pracowników na dodatkowe, ponadplanowe badania specjalistyczne, np. okulistyczne, wyłącznie z inicjatywy pracodawcy. Jeżeli jednak pracodawca ma uzasadnione wątpliwości co do stanu zdrowia pracownika, które mogą wpływać na bezpieczeństwo jego samego lub innych osób, może skierować go na badania profilaktyczne. Nie decyduje jednak samodzielnie o zakresie badań specjalistycznych. O tym, czy pracownik musi przejść badania okulistyczne, neurologiczne, psychologiczne lub inne, rozstrzyga lekarz medycyny pracy, który wydaje orzeczenie o braku przeciwwskazań do pracy na danym stanowisku.

## Profilaktyczna opieka lekarska

Zgodnie z art. 229 kodeksu pracy (dalej: k.p.), pracodawca musi zapewnić pracownikom na swój koszt profilaktyczną opiekę lekarską. Natomiast w myśl art. 229 par. 4 k.p. pracodawca nie może dopuścić pracownika do pracy bez aktualnego orzeczenia lekarskiego stwierdzającego brak przeciwwskazań do pracy na określonym stanowisku, w warunkach opisanych w skierowaniu na badania.

Przepisy przewidują wyjątki od obowiązku przeprowadzania badań wstępnych, m.in. wobec osób ponownie zatrudnianych u tego samego pracodawcy na to samo stanowisko w ciągu 30 dni od ustania poprzedniego zatrudnienia albo podejmujących pracę u innego pracodawcy z aktualnym orzeczeniem le-

karskim dotyczącym analogicznych warunków pracy. Zwolnienia te nie dotyczą jednak prac szczególnie niebezpiecznych.

## Uprawnienia pracodawcy

Badania kontrolne pozostają natomiast związane wyłącznie z niezdolnością pracownika do pracy spowodowaną jego chorobą. Przy ustalaniu obowiązku skierowania na takie badania pracodawca uwzględni jedynie okresy niezdolności wynikające ze stanu zdrowia pracownika, a nie np. zwolnienia związane z opieką nad członkiem rodziny.

**Uwaga!** Przepisy nie przyznają pracodawcy uprawnienia do samodzielnego kierowania pracownika na określony rodzaj badań specjalistycznych w okresie ważności orzeczenia lekarskiego.

## Uzasadnione wątpliwości

W praktyce mogą jednak wystąpić sytuacje, w których pojawiają się uzasadnione wątpliwości co do aktualnego stanu zdrowia pracownika, np. po ataku padaczki, utracie przytomności czy po-

ważnym wypadku przy pracy. W takich przypadkach pracodawca może skierować pracownika na dodatkowe badania profilaktyczne, realizując obowiązek zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy.

Warto w tym kontekście zwrócić uwagę na wyrok Sądu Najwyższego z 18 grudnia 2002 r. (sygn. akt I PK 44/02), zgodnie z którym aktualność orzeczenia lekarskiego może zostać podważona przez zdarzenia świadczące o możliwej zmianie stanu zdrowia pracownika.

Nie oznacza to jednak, że pracodawca ma prawo samodzielnie przesądzić o konieczności wykonania konkretnych badań specjalistycznych, np. okulistycznych. Zakres niezbędnych konsultacji i badań ustala lekarz medycyny pracy, który ocenia zdolność pracownika do wykonywania pracy na określonym stanowisku. ©

Maciej Ambroziewicz, ekspert ds. bhp

## Podstawa prawna

- art. 229 ustawy z 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 277; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 25)

# Akcje fantomowe mają zatrzymać kluczowych menedżerów w spółce

Dokończenie ze s. C1

powinna szczegółowo regulować zarówno kwestie finansowe, jak i organizacyjne, w tym zasady vestingu, skutki rozwiązania stosunku pracy lub współpracy oraz procedury rozliczenia uczestnika.

## Konieczne uwzględnienie specyfiki

Dobrze skonstruowany program akcji fantomowych wymaga również

uwzględnienia specyfiki działalności danej spółki oraz jej celów strategicznych. Inne rozwiązania będą odpowiednie dla startupu skoncentrowanego na szybkim wzroście wartości przedsiębiorstwa, a inne dla dojrzałej organizacji nastawionej na stabilny rozwój i długoterminowe utrzymanie kluczowej kadry menedżerskiej. Dlatego program motywacyjny powinien być projektowany nie tylko z perspektywy prawnej, lecz także biznesowej i finansowej.

## Narzędzie wspierające rozwój

Ponadto dobrze ułożony program akcji fantomowych może być skutecznym narzędziem wspierającym rozwój przedsiębiorstwa. Pozwala bowiem powiązać wynagrodzenie kluczowych osób z długoterminowym sukcesem spółki, zwiększyć ich motywację oraz budować trwałe relacje biznesowe bez konieczności przyznawania rzeczywistych praw właścicielskich. Umożliwia również odroczenie ekonomicznego ciężaru świadczeń dla beneficjentów

na przyszłość, co często ma znaczenie dla rozwijających się przedsiębiorstw, potrzebujących czasu na wzmocnienie swojego potencjału i realizację zobowiązań wobec kluczowych menedżerów. ©

## Podstawa prawna

- art. 353 ustawy z 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 1071; ost.zm. Dz.U. z 2025 r. poz. 1508)
- art. 300 ustawy z 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 277; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 25)

# Czas pracy kierowcy: kiedy ponowne rozpoczęcie pracy w tej samej dobie nie spowoduje nadgodzin?

**Podjęcie obowiązków służbowych przed upływem 24-godzinnego okresu rozliczeniowego może być dopuszczalne, jeżeli pracodawca wdroży indywidualne harmonogramy zgodnie z ustawą o czasie pracy kierowców. Nie powstaną wówczas automatycznie godziny nadliczbowe, pod warunkiem zachowania minimalnych odpoczynków oraz prawidłowego zawarcia porozumienia ze stroną pracowniczą.**



**Marek Rotkiewicz**  
ekspert ds. prawa pracy

Rozpoczęcie wykonywania zadań przez kierowcę w niezakończonym dobie pracowniczej nie musi oznaczać naruszenia przepisów ani automatycznego powstania godzin nadliczbowych. Taką możliwość przewiduje stosowanie indywidualnych rozkładów czasu pracy na podstawie ustawy o czasie pracy kierowców (dalej: u.c.p.k.). Regulacje te obejmują wszystkich pracowników, niezależnie od rodzaju prowadzonego pojazdu. Ma to istotne znaczenie praktyczne, ponieważ część pracodawców błędnie stosuje wobec kierowców ruchome rozkłady czasu pracy w oparciu o przepisy kodeksu pracy, które w tym zakresie nie mają zastosowania.

## Zakres ustawy

Do osób wykonujących przewóz drogowy w ramach stosunku pracy stosuje się przede wszystkim u.c.p.k. Mówiąc o kierowcy w kontekście tej regulacji, należy mieć na względzie osobę, która łącznie:

- jest zatrudniona na podstawie stosunku pracy, a więc w praktyce na podstawie umowy o pracę,
- wykonuje zadania polegające na prowadzeniu określonego typu pojazdów,
- realizuje przewozy drogowe, rozumiane jako każda podróż odbywana w całości lub w części po drogach publicznych pojazdem, z ładunkiem albo bez niego, używanym do przewozu osób lub rzeczy.

**Uwaga!** Niektóre przepisy u.c.p.k. nie dotyczą pracowników nieobjętych rozporządzeniem nr 561/2006 (podanym w podstawie prawnej). Dotyczy to przede wszystkim kierowców wykonujących przewozy:

- rzeczy pojazdami, których dopuszczalna masa całkowita – łącznie z przyczepą lub naczepą – nie przekracza 3,5 tony, albo
- osób pojazdami skonstruowanymi lub trwale przystosowanymi do przewozu nie więcej niż dziewięciu osób łącznie z kierowcą.

Wyłączenia te wskazuje art. 22 u.c.p.k., jednak nie obejmują one art. 8, który reguluje dobę pracowniczą oraz indywidualne rozkłady czasu pracy kierowców. Oznacza to, że niezależnie od rodzaju prowadzonego pojazdu pracownik zatrudniony na stanowisku kierowcy, w tym także samochodu osobowego, w zakresie doby pracowniczej oraz możliwości ponownego rozpoczęcia pracy w niezakończonym dobie podlega art. 8 u.c.p.k., a nie art. 128 i art. 140<sup>1</sup> k.p.

## Doba pracownicza

Dla celów rozliczania czasu pracy oraz ustalania prawa do wynagrodzenia za pracę w godzinach nadliczbowych przez dobę należy rozumieć 24 kolejne

godziny, liczone od tej, w której kierowca rozpoczyna pracę zgodnie z obowiązującym rozkładem. W tym przedziale rozlicza się dobową normę czasu pracy oraz minimalny odpoczynek dobowy. Można zatem przyjąć, że pojęcie doby, łącznie z wymogiem zapewnienia odpoczynku, pośrednio wyznacza maksymalny zakres pracy i dyżurów pracownika [przykłady 1 i 2].

## PRZYKŁAD 1

### Skutki błędnego harmonogramu

Kierowca zatrudniony w urzędzie gminy pracuje od poniedziałku do piątku w godzinach 7.30–15.30. We wtorek wyjechał w trasę o godz. 6.00 i zakończył pracę o godz. 14.00. Czas od 6.00 do 7.30 przypada jeszcze w dobie rozpoczętej w poniedziałek o godz. 7.30, która kończy się we wtorek o godz. 7.30. Z tego powodu należy go zakwalifikować jako pracę w godzinach nadliczbowych dobowych. Nie ma przy tym znaczenia, że kierowca zakończył pracę wcześniej. Jeżeli złoży stosowny wniosek, wcześniejsze zakończenie pracy może zostać potraktowane jako rekompensata nadgodzin czasem wolnym, ale nie zmienia to samej kwalifikacji pracy od 6.00 do 7.30 jako pracy nadliczbowej. Ma to znaczenie zarówno dla ewidencji czasu pracy, jak i limitów nadgodzin, a także dla oceny dopuszczalności takiej pracy w świetle przepisów ochronnych, np. zakazu zatrudniania w godzinach nadliczbowych pracowników z niepełnosprawnością. Szczególnie istotne jest to przy planowaniu pracy.

## PRZYKŁAD 2

### Naruszenie zasad planowania

Kierowca w środę ma zaplanowane wykonywanie obowiązków od 10.00 do 18.00. W czwartek pracodawca wyznaczył mu pracę od 6.00 do 18.00 w systemie równoważnym. Taki harmonogram oznacza zaplanowanie pracy w godzinach nadliczbowych w czwartek od 6.00 do 10.00. Praca nadliczbowa jest dopuszczalna jedynie w razie sytuacji i zdarzeń wymagających od kierowcy podjęcia działań dla ochrony życia lub zdrowia ludzkiego, mienia albo usunięcia awarii, szczególnych potrzeb sądownictwa. Nie może natomiast wynikać ze zwykłej organizacji pracy, typowych potrzeb pracodawcy lub standardowego planowania w harmonogramie. Wówczas bowiem nie tylko powstają nadgodziny wymagające rekompensaty, lecz także dochodzi do naruszenia przepisów o czasie pracy, co może skutkować odpowiedzialnością wykroczeniową pracodawcy.

## Zawarcie porozumienia

Przepisy u.c.p.k. przewidują w tym zakresie szczególne rozwiązanie, jakim jest stosowanie indywidualnych rozkładów czasu pracy. W takim modelu pracodawca, wyznaczając godziny pracy kierowcy, nie musi kierować się po-

jęciem doby pracowniczej w odniesieniu do ponownego wykonywania pracy w tej samej dobie.

Rozwiązanie to mogą stosować zarówno przedsiębiorstwa transportowe, jak i inni pracodawcy zatrudniający kierowców, w tym jednostki sfery budżetowej. W razie prawidłowego wprowadzenia indywidualnych rozkładów ponowne rozpoczęcie pracy w tej samej dobie nie stanowi pracy w godzinach nadliczbowych [przykład 3].

**WAŻNE!** W indywidualnych rozkładach czasu pracy trzeba zapewnić kierowcom prawidłowe odpoczynki dobowe.

## PRZYKŁAD 3

### Zachowanie odpoczynku dobowego

Pracodawca stosujący indywidualne rozkłady zaplanował pracę kierowcy busa do 3,5 tony, zatrudnionego w systemie równoważnym, w następujący sposób:

- poniedziałek: 10.00–16.00,
- wtorek: 8.00–20.00,
- środa: 7.00–19.00.

W związku z tym, że pracodawca stosuje indywidualne rozkłady w rozumieniu art. 8 u.c.p.k., harmonogram może przewidywać ponowne rozpoczęcie pracy w niezakończonym dobie. Minimalne odpoczynki zostały zachowane, dlatego rozkład jest prawidłowy. Należy jednak pamiętać, że po zakończeniu planowanej pracy we wtorek kierowca nie może wykonywać dodatkowych zadań, ponieważ prowadziłoby to do skrócenia minimalnego odpoczynku dobowego.

## Uzgodnienie a nie konsultacja

Wprowadzenie indywidualnych rozkładów czasu pracy kierowców wymaga zawarcia porozumienia z zakładową organizacją związkową albo (w razie jej braku) z przedstawicielami pracowników wyłonionymi w trybie przyjętym u danego pracodawcy.

**Uwaga!** Jednostronne wprowadzenie indywidualnych rozkładów czasu pracy kierowców przez pracodawcę, np. wyłącznie w regulaminie pracy, bez zawarcia porozumienia, będzie nieważne z mocy prawa. Chodzi bowiem o uzgodnienie z organizacją związkową lub przedstawicielami pracowników, a nie jedynie o konsultację.

Indywidualne rozkłady czasu pracy kierowców wykazują duże podobieństwo, a właściwie analogię, do tzw. zmiennych lub ruchomych rozkładów czasu pracy stosowanych na podstawie art. 140<sup>1</sup> k.p. Przepis ten również pozwala na tworzenie harmonogramów przewidujących ponowne rozpoczęcie pracy w niezakończonym dobie i także wymaga porozumienia zawieranego z tymi samymi podmiotami.

## Kodeks pracy nie wystarczy

Jeżeli jednak pracodawca w porozumieniu wskaże wyłącznie art. 150 par. 3 k.p. w zw. z art. 140<sup>1</sup> k.p., bez odwołania do art. 8 u.c.p.k., dokument ten nie bę-

dzie stanowił podstawy do planowania ponownego rozpoczynania pracy przez kierowcę w niezakończonym dobie. Zgodnie bowiem z art. 4 k.p. przepisy kodeksu pracy stosuje się jedynie w zakresie nieuregulowanym u.c.p.k. Skoro ta ostatnia regulacja zawiera własne przepisy dotyczące doby oraz ponownego rozpoczynania pracy w jej ramach, porozumienie oparte wyłącznie na k.p. nie może być stosowane do kierowców.

## Zgłoszenie do KEUZP

Nie można pominąć istotnego, stunkowo nowego obowiązku, którego wykonanie warunkuje skuteczność porozumienia zawartego z organizacją związkową. Zgodnie z art. 8 ust. 3 u.c.p.k., w brzmieniu obowiązującym od 13 grudnia 2025 r., jeżeli porozumienie zawarto z organizacją związkową, informacja o nim podlega wpisanu do Krajowej Ewidencji Układów Zbiorowych Pracy (KEUZP) na zasadach określonych w ustawie o układach zbiorowych pracy i porozumieniach zbiorowych.

**WAŻNE!** Obowiązek zgłoszenia dotyczy wyłącznie porozumienia zawartego z organizacją związkową. Nie obejmuje tych z przedstawicielami pracowników.

KEUZP ma zostać utworzona w terminie dwóch lat od 13 grudnia 2025 r. Do tego czasu, zgodnie z regulacjami przejściowymi, obowiązek zgłoszenia porozumienia zbiorowego jest realizowany przez przekazanie informacji ministrowi właściwemu do spraw pracy drogą elektroniczną w zgłoszeniu opatrzonym kwalifikowanym podpisem elektronicznym albo podpisem zaufanym.

Do zgłoszenia należy dołączyć cyfrowe odwzorowanie treści porozumienia zbiorowego lub protokołów dodatkowych (zob. <https://www.gov.pl/web/dialog/porozumienia-zbiorowe>).

Zgłoszenie do KEUZP dokonywane jest pod rygorem niewywołania skutków prawnych. Jego brak powoduje, że porozumienie pozostaje bezskuteczne, a w konsekwencji każde ponowne rozpoczynanie pracy w niezakończonym dobie nadal będzie traktowane jako praca w godzinach nadliczbowych.

**Uwaga!** Niedopełnienie obowiązku zgłoszeniowego jest zagrożone karą grzywny albo ograniczenia wolności.



## Podstawa prawna

- art. 8, art. 22 ustawy z 16 kwietnia 2004 r. o czasie pracy kierowców (t.j. Dz.U. z 2026 r. poz. 477)
- art. 128, art. 140<sup>1</sup>, art. 150 par. 3 ustawy z 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 277; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 25)
- ustawa z 5 listopada 2025 r. o układach zbiorowych pracy i porozumieniach zbiorowych (Dz.U. z 2025 r. poz. 1661)
- rozporządzenie (WE) Parlamentu Europejskiego i Rady 561/2006 z 15 marca 2006 r. w sprawie harmonizacji niektórych przepisów socjalnych odnoszących się do transportu drogowego oraz zmieniające rozporządzenia Rady (EWG) nr 3821/85 i (WE) 2135/98, jak również uchylające rozporządzenie Rady (EWG) nr 3820/85 (Dz.Urz. UE L102, s. 1)

# Kiedy trzeba wypłacić świadczenie urlopowe

**Pytanie:** Zatrudniamy mniej niż 50 pracowników w przeliczeniu na pełne etaty i nie tworzymy zakładowego funduszu świadczeń socjalnych. Część pracowników planuje urlop od 25 maja do 5 czerwca 2026 r., a inni od 1 czerwca do 12 czerwca 2026 r. Ich nieobecność obejmująca długi weekend czerwcowy będzie łącznie trwała dwa tygodnie. Czy musimy wypłacić im świadczenie urlopowe?

Magdalena Sobczak  
magdalena.sobczak@infor.pl

## Odpowiedź:

Tak. Jeżeli pracownik w 2026 r. korzysta z urlopu wypoczynkowego trwającego co najmniej kolejnych 14 dni kalendarzowych, pracodawca, który nie tworzy zakładowego funduszu świadczeń socjalnych, ma obowiązek wypłacić świadczenie urlopowe, jeśli do 31 stycznia 2026 r. nie poinformował pracowników o rezygnacji z tego świadczenia. Nie ma znaczenia, że urlop przypada na przełomie dwóch miesięcy i obejmuje również święto. Istotne jest wyłącznie to, aby nieprzerwany okres obejmował co najmniej 14 kolejnych dni kalendarzowych. Świadczenie należy wypłacić najpóźniej w ostatnim dniu poprzedzającym rozpoczęcie urlopu.

## Uzasadnienie:

Świadczenie urlopowe przewiduje art. 3 ust. 4–6 ustawy o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych. Dotyczy pracodawców, którzy:

- zatrudniają mniej niż 50 pracowników w przeliczeniu na pełne etaty,
- nie tworzą zakładowego funduszu świadczeń socjalnych,
- nie zrezygnowali skutecznie z wypłaty świadczenia urlopowego.

## Co najmniej kolejnych 14 dni

Warunkiem uzyskania świadczenia urlopowego jest wykorzystanie przez pracownika w danym roku kalendarzowym urlopu wypoczynkowego obejmującego co najmniej kolejnych 14 dni kalendarzowych. Do tego okresu wlicza się wszystkie dni następujące po sobie, w tym:

- soboty i niedziele,
  - święta,
  - dni wolne wynikające z przeciętnie 5-dniowego tygodnia pracy,
  - inne dni wolne przypadające zgodnie z harmonogramem czasu pracy.
- Nie ma znaczenia liczba dni roboczych objętych urlopem. Liczy się wyłącznie ciągłość następujących po sobie 14 dni kalendarzowych.

## Wypoczynek na przełomie miesięcy

Ustawa o ZFŚS nie uzależnia prawa do świadczenia od tego, aby cały urlop przypadał w jednym miesiącu. Może on obejmować przełom maja i czerwca, pod warunkiem że stanowi jeden nieprzerwany okres. W przedstawionych przypadkach wnioszek o:

- urlop od 25 maja do 5 czerwca 2026 r. obejmuje łącznie 12 dni kalendarzowych, a po uwzględnieniu weekendów poprzedzających i kończących nieobecność pracownika okres ten wynosi co najmniej kolejnych 14 dni kalendarzowych,
- urlop od 1 czerwca do 12 czerwca 2026 r. również spełnia warunek kolejnych 14 dni kalendarzowych.

## PRZYKŁAD 1

### Wliczamy weekendy

Pracownik złożył wniosek urlopowy od 1 czerwca do 12 czerwca 2026 r. Obejmuje on 9 dni roboczych, ale wraz ze świętem i weekendami nieobecność trwa 14 kolejnych dni kalendarzowych. W takiej sytuacji pracownik nabywa prawo do świadczenia urlopowego.

## Nie ma charakteru socjalnego

Świadczenie urlopowe, mimo że zostało uregulowane w ustawie o ZFŚS, nie ma charakteru świadczenia socjalnego. Nie jest finansowane ze środków funduszu, lecz ze środków obrotowych pracodawcy. W przeciwieństwie do świadczeń przyznawanych z ZFŚS jego wypłata nie zależy od sytuacji życiowej, rodzinnej ani materialnej pracownika. Oznacza to, że pracownik nie musi składać oświadczeń o dochodach ani dokumentować swojej sytuacji rodzinnej.

Prawo do świadczenia urlopowego przysługuje wyłącznie osobom pozostającym w stosunku pracy. Nie mogą z niego korzystać np. emeryci, renciści, którzy nie są zatrudnieni, ani zleceniobiorcy.

Zgodnie z art. 3 ust. 5 ustawy o ZFŚS świadczenie urlopowe wypłaca się raz w roku każdemu pracownikowi korzystającemu w danym roku kalendarzowym z urlopu wypoczynkowego w wymiarze co najmniej 14 kolejnych dni kalendarzowych. Jeżeli pracownik spełnia ten warunek, a pracodawca nie zrezygnował skutecznie z wypłaty świadczenia, powstaje obowiązek jego wypłaty. Świadczenie ma więc charakter roszczeniowy – pracodawca nie może uzależniać jego przyznania od własnej oceny ani od sytuacji finansowej firmy.

**Uwaga!** Świadczenie urlopowe bywa często mylone z dopłatą do wypoczynku finansowaną z ZFŚS, ponieważ w obu przypadkach świadczenie może być związane z korzystaniem z urlopu. Różnica jest jednak zasadnicza. W przypadku świadczenia urlopowego wymóg wykorzystania co najmniej kolejnych 14 dni kalendarzowych urlopu wynika wprost z ustawy. Natomiast w przypadku dopłat do wypoczynku z ZFŚS zasady ich przyznawania określa regulamin funduszu, przy zachowaniu obowiązkowego kryterium socjalnego. Regulamin może przewidywać określoną minimalną długość urlopu, ale nie jest to wymóg ustawowy.

Dopłaty do wypoczynku z ZFŚS są finansowane ze środków funduszu i mają charakter typowych świadczeń socjalnych. Ich przyznanie oraz wysokość zależą od sytuacji życiowej, rodzinnej i materialnej osoby uprawnionej. Mogą być przyznawane nie tylko pracownikom, lecz także innym osobom wskazanym w regulaminie ZFŚS, w szczególności członkom rodzin pracowników oraz emerytom i rencistom – byłym pracownikom.

## Wysokość

Wysokość świadczenia urlopowego nie może przekroczyć kwoty odpisu podstawowego na ZFŚS odpowiedniej do rodzaju zatrudnienia danego pracownika. Wynika to wprost z art. 3 ust. 4 ustawy o ZFŚS, który odsyła do wysokości odpisów określonych w art. 5 ust. 2, 2a i 3 tej ustawy. Oznacza to, że limit świadczenia nie zawsze odpowiada kwocie odpisu podstawowego dla pracownika zatrudnionego w normalnych warunkach. W przypadku pracowników wykonujących prace w szczególnych warunkach lub prace o szczególnym charakterze maksymalna wysokość świadczenia może odpo-

## Najczęstsze wątpliwości

### ⇒ Czy świadczenie urlopowe można wypłacić po rozpoczęciu urlopu

Nie. Termin wypłaty określa ustawa o ZFŚS i pracodawca nie może go dowolnie przesunąć, np. do najbliższego terminu wypłaty wynagrodzeń. Jeżeli świadczenie zostanie wypłacone po rozpoczęciu urlopu, pracownik może dochodzić odsetek ustawowych za opóźnienie. Pracodawca nie dopełnił bowiem obowiązku w terminie określonym w ustawie.

### ⇒ Czy pracodawca może zrezygnować z wypłaty świadczenia urlopowego

Tak, ale tylko po spełnieniu warunków z ustawy o ZFŚS. Pracodawca zatrudniający mniej niż 50 pracowników w przeliczeniu na pełne etaty, który nie jest objęty układem zbiorowym pracy i nie ma obowiązku wydania regulaminu wynagradzania, powinien poinformować pracowników o niewypłacie świadczenia urlopowego do 31 stycznia danego roku kalendarzowego, w sposób przyjęty w zakładzie pracy. Jeżeli tego nie zrobił, jest zobowiązany do wypłaty świadczenia wszystkim uprawnionym pracownikom.

### ⇒ Czy świadczenie urlopowe jest opodatkowane i oskładkowane

Tak. Świadczenie urlopowe stanowi dla pracownika przychód ze stosunku pracy, a więc podlega opodatkowaniu PIT na takich samych zasadach jak wynagrodzenie za pracę. Pracodawca jako płatnik jest zobowiązany do obliczenia, pobrania i odprowadzenia zaliczki na podatek dochodowy.

Jednocześnie ustawowe świadczenie urlopowe do wysokości nieprzekraczającej w danym roku kwoty odpisu podstawowego na zakładowy fundusz świadczeń socjalnych nie stanowi podstawy wymiaru składek na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne. W praktyce oznacza to, że od prawidłowo ustalonego świadczenia urlopowego pracodawca nie nalicza składek.

### ⇒ Co grozi za niewypłacenie świadczenia urlopowego

Pracodawca, który mimo ustawowego obowiązku nie wypłaca świadczenia urlopowego, narusza przepisy ustawy o ZFŚS. Zgodnie z art. 12a tej ustawy, kto będąc pracodawcą lub osobą działającą w jego imieniu nie wykonuje przepisów ustawy albo podejmuje działania niezgodne z jej postanowieniami, podlega karze grzywny. Grzywna może wynieść do 5000 zł. Niezależnie od niej pracownik może dochodzić wypłaty należnego świadczenia wraz z odsetkami za opóźnienie.

Kontrolę w tym zakresie może przeprowadzić Państwowa Inspekcja Pracy, która może sprawdzić, czy pracodawca prawidłowo realizuje obowiązki związane z wypłatą świadczenia urlopowego.



wiadać wyższemu odpisowi. Odmienne ustala się również wysokość świadczenia dla pracowników młodocianych.

W 2026 r. maksymalna wysokość świadczenia urlopowego wynosi odpowiednio:

- 2943,23 zł – dla pracownika zatrudnionego w normalnych warunkach pracy,
- 3924,30 zł – dla pracownika wykonującego prace w szczególnych warunkach lub prace o szczególnym charakterze,
- 392,43 zł – dla pracownika młodocianego w pierwszym roku nauki,
- 470,92 zł – dla pracownika młodocianego w drugim roku nauki,
- 549,40 zł – dla pracownika młodocianego w trzecim roku nauki.

W przypadku pracowników zatrudnionych w normalnych warunkach pracy oraz pracowników wykonujących prace w szczególnych warunkach lub o szczególnym charakterze wysokość świadczenia ustala się proporcjonalnie do wymiaru czasu pracy.

świadczenia ustala się proporcjonalnie do wymiaru czasu pracy, pracownik zatrudniony na pół etatu może otrzymać maksymalnie 1471,62 zł (2943,23 zł × 50 proc.).

Odmienne zasady dotyczą pracowników młodocianych. W ich przypadku ustawa o ZFŚS nie przewiduje proporcjonalnego obniżania świadczenia w zależności od wymiaru czasu pracy, ponieważ maksymalna wysokość świadczenia jest określona odrębnie dla każdego roku nauki.

## Termin ustawowy

W myśl art. 3 ust. 5a ustawy o ZFŚS świadczenie urlopowe należy wypłacić nie później niż w ostatnim dniu poprzedzającym rozpoczęcie urlopu wypoczynkowego obejmującego co najmniej 14 kolejnych dni kalendarzowych. Oznacza to, że pracownik powinien otrzymać środki jeszcze przed rozpoczęciem wypoczynku.



## PRZYKŁAD 2

### Zatrudniony na pół etatu

Pracownik zatrudniony jest w normalnych warunkach pracy na pół etatu. W 2026 r. maksymalna wysokość świadczenia urlopowego dla pracownika zatrudnionego w normalnych warunkach wynosi 2943,23 zł. Ponieważ zgodnie z ustawą wysokość

## Podstawa prawna

- ustawa z 4 marca 1994 r. o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych (t.j. Dz.U. z 2024 r. poz. 288; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 25)
- art. 12 ust. 1 i art. 31 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (t.j. Dz.U. z 2026 r. poz. 592)
- par. 2 ust. 1 pkt 21 rozporządzenia ministra pracy i polityki socjalnej z 18 grudnia 1998 r. w sprawie szczegółowych zasad ustalania podstawy wymiaru składek na ubezpieczenia emerytalne i rentowe (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 316)

**Zapraszamy  
do zadawania pytań  
kip@gazetaprawna.pl**

Redaktor prowadzący:  
Leszek Jaworski – leszek.jaworski@infor.pl

# Niepełnosprawność zatrudnionego nie zwalnia z ubezpieczeń i ze składek

**ROZLICZENIA** Orzeczenie o stopniu niepełnosprawności pracownika lub zleceniobiorcy nie daje prawa do obniżenia należności wobec ZUS. Płatnik nadal musi zgłosić taką osobę z właściwym kodem i rozliczać składki na zasadach ogólnych. Inaczej jest w przypadku osób prowadzących działalność gospodarczą.



Izabela Nowacka  
ekspertka ds. ubezpieczeń społecznych

W świetle ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, niepełnosprawność oznacza trwałą lub okresową niezdolność do wypełniania ról społecznych z powodu stałego lub długotrwałego naruszenia sprawności organizmu, w szczególności powodującą niezdolność do pracy.

Wyróżnia się trzy stopnie niepełnosprawności:

- znaczny;
- umiarkowany;
- lekki.

## Równoważność orzeczeń

Na równi z orzeczeniem wydanym przez powiatowy zespół ds. orzekania o niepełnosprawności, a w II instancji przez zespół wojewódzki, traktuje się również określone orzeczenia lekarza orzecznika ZUS.

► Orzeczenie o całkowitej niezdolności do pracy i niezdolności do samodzielnej egzystencji, a także samo orzeczenie o niezdolności do samodzielnej egzystencji odpowiadają orzeczeniu o znacznym stopniu niepełnosprawności.

► Orzeczenie o całkowitej niezdolności do pracy jest traktowane jak orzeczenie o umiarkowanym stopniu niepełnosprawności.

► Orzeczenie o częściowej niezdolności do pracy oraz celowości przekwalifikowania zawodowego w powiatowym urzędzie pracy jest traktowane jak orzeczenie o lekkim stopniu niepełnosprawności.

## Składki i finansowanie

Obowiązkowo ubezpieczeniom emerytalnemu i rentowym podlegają m.in. osoby zatrudnione na podstawie umowy o pracę, zleceniobiorcy oraz osoby prowadzące pozarolniczą działalność.

Osoby te co do zasady podlegają obowiązkowo również ubezpieczeniu wypadkowemu, a pracownicy także chorobowemu. Dla zleceniobiorców oraz przedsiębiorców ubezpieczenie chorobowe jest dobrowolne. W przypadku pracowników oraz zleceniobiorców składki na ubezpieczenia emerytalne i rentowe finansują zarówno sami ubezpieczeni, jak i płatnicy, w różnych proporcjach. Natomiast składki chorobowe,

obowiązkowe i dobrowolne, pokrywają z własnych środków ubezpieczeni.

Składkę wypadkową w całości finansują płatnicy. Wymienieni ubezpieczeni podlegają obowiązkowo również ubezpieczeniu zdrowotnemu i finansują składki z własnych środków.

Po stronie płatnika pozostają natomiast pełne koszty wpłat na Fundusz Pracy oraz Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych.

## Pracownik i zleceniobiorca bez preferencji

Posiadanie przez pracownika lub zleceniobiorcę orzeczenia o stopniu niepełnosprawności nie powoduje powstania preferencji w zakresie składek na ubezpieczenia społeczne oraz zdrowotne. Taka osoba podlega ubezpieczeniom na zasadach ogólnych, bez ulg ani zwolnień.

Płatnik składek, czyli pracodawca albo zleceniodawca, musi zgłosić zatrudnionych do poszczególnych ubezpieczeń, a następnie co miesiąc rozliczać składki.

## Kod tytułu do ubezpieczeń

Przy wypełnianiu formularza zgłoszenia trzeba pamiętać o prawidłowym oznaczeniu kodu tytułu do ubezpieczeń. Składa się on z sześciu znaków, z których pierwsze cztery oznaczają podmiot podstawowy wraz z rozszerzeniem, piąty informuje o ustalonym albo nieustalonym prawie do emerytury lub renty, a szósty określa stopień niepełnosprawności.

Ostatnia cyfra tytułu, tj. 1, 2, 3 lub 4, oznacza odpowiednio lekki, umiarkowany, znaczny stopień niepełnosprawności lub oznacza osobę, która przedłożyła płatnikowi orzeczenie o niepełnosprawności wydane osobom do 16. roku życia. [przykład 1]

## Konieczne zawiadomienie ZUS

W praktyce często się zdarza, że pracownik uzyskuje orzeczenie w trakcie zatrudnienia albo zmienia się ustalone wobec niego stopień niepełnosprawności (np. z lekkiego na umiarkowany). Taką zmianę należy zgłosić w ZUS.

O zmianach dotyczących danych wskazanych w zgłoszeniu w sprawie tytułu ubezpieczenia oraz jego rodzajów i terminów powstania, płatnik zawiadamia ZUS przez złożenie zgłoszenia wyrejestrowania i ponownego zgłoszenia do ubezpieczeń społecznych zawierającego prawidłowe informacje. Oznacza to, że zmiana w zakresie stopnia niepełnosprawności jest modyfikacją tytułu ubezpieczenia, a to zobowiązuje

## PRZYKŁAD 1

### Zgłoszenie osoby z umiarkowanym stopniem niepełnosprawności

Pracodawca zatrudnił od 1 kwietnia 2026 r. pracownika z umiarkowanym stopniem niepełnosprawności. W zgłoszeniu ZUS ZUA powinien wykazać go z kodem tytułu ubezpieczenia 0110 0 2. Ostatnia cyfra wskazuje w tym przypadku na umiarkowany stopień niepełnosprawności. Nie zmienia to jednak zasad opłacania składek – pracownik podlega ubezpieczeniom na zasadach ogólnych, a orzeczenie wpływa wyłącznie na prawidłowe wypełnienie dokumentów zgłoszeniowych.

## PRZYKŁAD 2

### Aktualizacja danych w ZUS

Pracownik zatrudniony na podstawie umowy o pracę był zgłoszony do ZUS jako osoba z orzeczoną lekką stopniem niepełnosprawności. W czerwcu 2026 r. przedłożył pracodawcy nowe orzeczenie potwierdzające umiarkowany stopień. W takiej sytuacji płatnik powinien wyrejestrować pracownika na formularzu ZUS ZWUA, a następnie ponownie zgłosić go do ubezpieczeń z właściwym kodem, uwzględniając zmianę stopnia niepełnosprawności. Sama zmiana oznaczenia nie wpływa jednak na zakres ubezpieczeń ani wysokość należnych składek.

## PRZYKŁAD 3

### Termin na zmianę

Pracownik przekazał pracodawcy 18 sierpnia 2026 r. orzeczenie potwierdzające umiarkowany stopień niepełnosprawności. Pracodawca może zmienić kod tytułu ubezpieczenia od 19 sierpnia 2026 r., czyli od dnia następującego po dostarczeniu dokumentu. Dopuszczalne będzie również zgłoszenie zmiany od 1 września 2026 r.

## PRZYKŁAD 4

### Zerowa kwota w dokumentach

Przedsiębiorca prowadzi jednoosobową działalność gospodarczą i ma orzeczenie o umiarkowanym stopniu niepełnosprawności. W danym miesiącu jego przychód z działalności wyniósł 850 zł, a więc nie przekroczył 50 proc. kwoty najniższej emerytury. Może zatem nie opłacać składki zdrowotnej za ten miesiąc, ale nadal musi wykazać w dokumentach rozliczeniowych podstawę wymiaru oraz składkę w wysokości 0 zł.

## PRZYKŁAD 5

### Istotna wysokość zaliczki na PIT

Przedsiębiorca z umiarkowanym stopniem niepełnosprawności rozlicza się według skali podatkowej i nie ma innego tytułu do ubezpieczenia zdrowotnego. Za dany miesiąc wyliczona składka zdrowotna wyniosła 420 zł, natomiast zaliczka na podatek dochodowy – 260 zł. W takiej sytuacji przedsiębiorca może opłacić składkę zdrowotną jedynie do wysokości zaliczki na PIT, czyli 260 zł. ©

płatnika do dokonania najpierw wyrejestrowania pracownika na druku ZUS ZWUA, a następnie ponownego zgłoszenia już z nowym kodem. [przykład 2]  
**Uwaga!** Co do zasady według ZUS zmiany w kodzie tytułu ubezpieczenia dotyczącej stopnia niepełnosprawności dokonuje się z datą od następnego dnia po dniu, w którym pracownik dostarczył płatnikowi stosowne orzeczenie. Dopuszczalne jest również zgłoszenie tej zmiany od pierwszego dnia następnego miesiąca po miesiącu, w którym pracodawca otrzymał taki dokument. Samo posiada-

nie orzeczenia o stopniu niepełnosprawności nie ma bowiem wpływu na zasady podlegania ubezpieczeniom społecznym lub zdrowotnemu ani na sposób finansowania składek. [przykład 3]

## Płatnicy zwolnieni ze składki na FP

Obowiązkowych składek na Fundusz Pracy nie opłacają za zatrudnionych pracowników ze znacznym lub z umiarkowanym stopniem niepełnosprawności:



Dokończenie na s. D4

# Przy uldze dla młodych składka zdrowotna nie jest automatycznie redukowana do zera

Aby sprawdzić, czy jej wysokość może zostać obniżona, należy **składkę obliczoną według zasad ogólnych porównać z kwotą zaliczki na podatek dochodowy ustaloną tak, jakby preferencja nie miała zastosowania**. Wymaga to sięgnięcia po reguły obowiązujące w PIT do końca 2021 r.

INTERPRETACJA INDYWIDUALNA ZUS Z 1 KWIEŚNIA 2026 R., SYGN. DI/200000/43/1387/2026

## ► Stan faktyczny sprawy

Przedsiębiorca wystąpił do ZUS o wydanie interpretacji indywidualnej. Przedmiotem wniosku było ustalenie, czy w odniesieniu do konkretnego pracownika zachodzą podstawy do obniżenia składki na ubezpieczenie zdrowotne do wysokości zaliczki na podatek dochodowy, o czym mowa w art. 83 ust. 2 ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (dalej: u.s.o.z.). W opisie stanu faktycznego przedsiębiorca wskazał, że sprawa dotyczy pracownika zatrudnionego na podstawie umowy o pracę, który nie ukończył 26. roku życia. Pracownik ten otrzymuje wynagrodzenie miesięczne w wysokości 7310 zł brutto i mieszka poza miejscowością, w której znajduje się zakład pracy. Jednocześnie przedsiębiorca podał, że całość przychodu pracownika ze stosunku pracy korzysta ze zwolnienia podatkowego określonego jako ulga dla młodych, tj. zwolnienia przewidzianego w art. 21 ust. 1 pkt 148 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych (dalej: ustawa o PIT). W konsekwencji od wynagrodzenia za pracę nie jest pobierana zaliczka na podatek dochodowy. Przedsiębiorca przedstawił także konkretne dane liczbowe dotyczące rozliczenia wynagrodzenia. Wątpliwość wnioskodawcy dotyczyła tego, ile powinna wynosić składka zdrowotna oraz czy należy zastosować mechanizm jej obniżenia do wysokości zaliczki na podatek. Istota sprawy

sprowadzała się więc do rozstrzygnięcia, czy w przypadku pracownika objętego ulgą podatkową, od którego wynagrodzenia nie jest faktycznie pobierana zaliczka na podatek dochodowy, pracodawca powinien stosować art. 83 ust. 2 u.s.o.z. i obniżyć składkę zdrowotną do poziomu tej zaliczki, czy też powinien ustalić ją w pełnej wysokości wynikającej z podstawy wymiaru składki zdrowotnej.

## ► Stanowisko ZUS

ZUS uznał stanowisko przedsiębiorcy za prawidłowe, wskazując, że w opisanym stanie faktycznym nie ma podstaw do zastosowania mechanizmu z art. 83 ust. 2 u.s.o.z. w jego podstawowym wariancie, tj. do obniżenia składki na ubezpieczenie zdrowotne do o zł wyłącznie z tego powodu, że od wynagrodzenia pracownika nie jest pobierana zaliczka na podatek dochodowy. Organ oparł swoje stanowisko na wykładni art. 83 ust. 2, ust. 2a, ust. 2b oraz ust. 3 pkt 1 u.s.o.z., odnosząc je do sytuacji pracownika objętego zwolnieniem podatkowym przewidzianym w art. 21 ust. 1 pkt 148 ustawy o PIT, a więc ulgą dla młodych.

ZUS przypomniał, że zgodnie z art. 83 ust. 2 u.s.o.z. w przypadku nieobliczania zaliczki na PIT od przychodów wolnych od podatku składkę zdrowotną obniża się do o zł, jednak z zastrzeżeniem ust. 3. Kluczowe znaczenie organ przypisał art. 83 ust. 3 pkt 1 u.s.o.z., z którego wynika, że jeżeli podstawę wymiaru składki stanowi przychód objęty ulgą dla młodych,

od którego płatnik nie oblicza zaliczki na PIT, to składkę zdrowotną oblicza się zgodnie z art. 79 i 81 u.s.o.z. Oznacza to, że ustawodawca wyłączył w tym przypadku automatyczne obniżenie składki do o zł i nakazał jej ustalenie według zasad ogólnych.

Jednocześnie ZUS zwrócił uwagę na art. 83 ust. 2a i 2b u.s.o.z., które przewidują odrębny mechanizm odnoszący się do przychodów objętych ulgą dla młodych. Jeżeli składka zdrowotna obliczona od takiego przychodu okaże się wyższa od kwoty zaliczki na PIT, którą płatnik obliczyłby, gdyby zwolnienie podatkowe nie obowiązywało, składkę obniża się do wysokości tej hipotetycznej zaliczki.

Organ podkreślił więc, że nie stosuje się tu prostego mechanizmu redukcji do zera, lecz konieczne jest porównanie składki zdrowotnej z „fikcyjną” zaliczką podatkową. Zakład zaznaczył również, że hipotetyczną zaliczkę należy ustalać według zasad obowiązujących na 31 grudnia 2021 r. Jest ona obliczana wyłącznie w celu sprawdzenia, czy składka zdrowotna przewyższa jej wysokość. W konsekwencji ZUS uznał, że samo korzystanie przez pracownika z ulgi dla młodych nie powoduje automatycznego wyzerowania składki zdrowotnej. Składkę należy najpierw ustalić według zasad ogólnych, a następnie ocenić, czy istnieją podstawy do jej obniżenia na podstawie art. 83 ust. 2a i 2b u.s.o.z.

Oprac. Leszek Jaworski

## ► Komentarz



Andrzej Radziśław  
radca prawny  
w Kancelarii  
Goźlińska Petryk  
i Wspólnicy

W czasie, gdy wprowadzono składkę na ubezpieczenie zdrowotne, była ona w całości odliczana od zaliczki na podatek. Osoba ubezpieczona nie ponosiła więc ekonomicznego kosztu jej finansowania, ponieważ cała składka pomniejszała zaliczkę na podatek.

Później te zasady ulegały zmianie. Część składki odliczana od podatku została zmniejszona, a część zaczęła być finansowana z dochodu osoby ubezpieczonej. Do końca grudnia 2021 r. składka wynosiła 9 proc. podstawy wymiaru, przy czym od zaliczki na podatek można było odliczyć 7,75 proc., natomiast 1,25 proc. było finansowane ze środków ubezpieczonego. Obowiązywała także zasada, że jeżeli naliczona składka na ubezpieczenie zdrowotne była wyższa od zaliczki na podatek, to była obniżana do wysokości tej zaliczki.

Po zmianach związanych z tzw. Polskim Ładem od 1 stycznia 2022 r. cała składka zdrowotna jest finansowana ze środków osoby ubezpieczonej. Ustawodawca pozostawił jednak rozwiązanie, zgodnie z którym naliczona składka na ubezpieczenie zdrowotne jest obniżana

do wysokości hipotetycznej zaliczki na podatek, ustalonej według zasad obowiązujących do 31 grudnia 2021 r.

W przypadku nieobliczania przez pracodawcę zaliczki na podatek od przychodów wolnych od podatku dochodowego zgodnie z przepisami ustawy z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, składkę obliczoną za poszczególne miesiące obniża się do wysokości o zł.

Ta ogólna zasada nie ma zastosowania m.in. do osób do 26. roku życia zwolnionych od podatku.

W konsekwencji nawet gdy za daną osobę nie jest odprowadzana zaliczka na podatek, ponieważ korzysta ona np. ze zwolnienia dla osób do 26. roku życia, należy za nią opłacać składkę na ubezpieczenie zdrowotne. Obniżenie składki zdrowotnej do wysokości zaliczki obliczonej według zasad z 2021 r. może mieć miejsce przy wynagrodzeniu pracownika wynoszącym ok. 1000 zł. Taka sytuacja może wystąpić incydentalnie, np. gdy pracownik rozpoczyna lub kończy pracę w trakcie miesiąca albo stale – gdy jest zatrudniony na 1/5 etatu z miesięcznym wynagrodzeniem 1000 zł. Wówczas przy ustalaniu należnej składki zdrowotnej trzeba zastosować mechanizm jej obniżania do wysokości hipotetycznej zaliczki na podatek. Płatnicy składek muszą o tym pamiętać zwłaszcza przy wypłacie wynagrodzeń w niższej wysokości.

# Kontrola ZUS w spółce jawnej: czy muszą być obecni wszyscy wspólnicy?

**PYTANIE:** W naszej firmie, działającej w formie spółki jawnej, ma być przeprowadzona kontrola ZUS. Pismo zostało zaadresowane do spółki, a nie imiennie do jej wspólników. Czy podczas kontroli muszą być obecni wszyscy wspólnicy, czy wystarczy jeden z nich? Czy można upoważnić do udziału w kontroli osobę spoza grona wspólników, np. zleceniobiorcę?

Marcin Nagórek  
radca prawny

**ODPOWIEDŹ:** Kontrola ZUS w spółce jawnej może odbywać się przy udziale jednego wspólnika albo osoby przez spółkę upoważnionej. Obecność wszystkich wspólników nie jest wymagana.

Do kontroli ZUS wobec przedsiębiorców stosuje się przepisy ustawy – Prawo przedsiębiorców, ponieważ ustawa o systemie ubezpieczeń społecznych

nie reguluje szczegółowo zasad reprezentacji podczas kontroli. Istotne znaczenie ma art. 50 tej ustawy, zgodnie z którym czynności kontrolne wykonuje się w obecności przedsiębiorcy albo osoby przez niego upoważnionej. Przedsiębiorca wskazuje na piśmie osobę upoważnioną do udziału w kontroli, zwłaszcza na czas swojej nieobecności. W piśmiennictwie oraz orzecznictwie przyjmuje się szerokie rozumienie pojęcia „osoby upoważnionej”. Jak wska-

zał WSA w Kielcach w wyroku z 29 listopada 2017 r. (sygn. II SA/Ke 637/17), może to być każda osoba legitymująca się ważnym pełnomocnictwem, niezależnie od tego, jaki stosunek łączy ją z przedsiębiorcą. Organ kontrolny nie ma obowiązku badania charakteru tej relacji (por. M. Zdyb, G. Lubeńczuk, A. Wołoszyn-Cichocka, Prawo przedsiębiorców. Komentarz, wyd. 1, 2019).

W przypadku spółki jawnej sytuacja jest jednak prostsza. Zgodnie z art. 29 i art. 39 kodeksu spółek handlowych każdy wspólnik ma prawo reprezentować spółkę oraz prowadzić jej sprawę, jeśli umowa spółki nie stanowi inaczej. Oznacza to, że podczas kontroli ZUS nie muszą być obecni wszyscy wspól-

nicy. Wystarczy udział jednego z nich i nie jest konieczne dodatkowe upoważnienie od pozostałych wspólników, ponieważ uprawnienie do reprezentacji wynika bezpośrednio z przepisów prawa.

Nie ma również przeszkód, aby do udziału w kontroli została upoważniona osoba spoza grona wspólników, np. zleceniobiorca współpracujący ze spółką. Może on reprezentować przedsiębiorcę w toku czynności kontrolnych, jeżeli otrzyma odpowiednie pełnomocnictwo.

## Podstawa prawna

- art. 50 ustawy z 6 marca 2018 r. – Prawo przedsiębiorców (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 1480; ost.zm. Dz.U. z 2025 r. poz. 1795)
- art. 29, art. 39 ustawy z 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych (t.j. Dz.U. z 2024 r. poz. 18; ost.zm. Dz.U. z 2025 r. poz. 96)

# ZUS może zakwestionować etat zawarty dla zasiłku. Co może sprawdzić i jakich dokumentów zażądać

**Samo podpisanie dokumentów kadrowych nie gwarantuje prawa do świadczeń z ubezpieczeń społecznych, jeżeli zatrudnienie nie było faktycznie realizowane w warunkach podporządkowania pracowniczego. Cięża ani krótki okres aktywności zawodowej przed niezdolnością do pracy nie przesądza jednak o pozorności angażu. Istotne są dowody potwierdzające realne wykonywanie obowiązków.**



**Joanna Kawecka**  
radca prawny, prowadząca własną kancelarię we Wrocławiu, specjalizująca się w sprawach z zakresu ubezpieczeń społecznych

Wielu pracowników zakłada, że samo podpisanie umowy o pracę stanowi wystarczającą gwarancję otrzymania zasiłku chorobowego czy macierzyńskiego. Tymczasem ZUS coraz częściej oraz wnikliwiej bada, czy stosunek pracy był rzeczywiście realizowany. Samo posiadanie umowy o pracę lub podpisywanie listy obecności nie wystarcza. Jeżeli ZUS uzna, że angaż został zawarty wyłącznie dla pozorów, może wydać decyzję o wyłączeniu danej osoby z ubezpieczeń, co w praktyce oznacza utratę prawa do zasiłków, a niekiedy także obowiązek zwrotu świadczeń już wypłaconych.

## Postępowanie wyjaśniające

W ostatnich latach coraz częściej zdarzają się sytuacje, w których ZUS kwestionuje zawartą umowę o pracę i odmawia prawa do świadczeń z ubezpieczeń społecznych. Problem ten szczególnie dotyczy osób ubiegających się o zasiłek chorobowy lub macierzyński.

Stan faktyczny, który budzi wątpliwości ZUS, zwykle wygląda podobnie: kobieta podejmuje zatrudnienie w nowej firmie, a po miesiącu lub dwóch występuje o wypłatę zasiłku chorobowego, a następnie macierzyńskiego. Zamiast wypłaty świadczenia ZUS zawiadamia ją o wszczęciu postępowania administracyjnego w celu zbadania tytułu do ubezpieczeń, czyli ustalenia, czy zawarta umowa rzeczywiście jest stosunkiem pracy oraz podstawy wymiaru składek, a więc tego, czy ustalone wynagrodzenie nie jest rażąco wygórowane.

Zazwyczaj zawiadomienie zawiera listę pytań, na które ubezpieczona musi odpowiedzieć w terminie siedmiu dni, a także wykaz dokumentów, które trzeba złożyć w ZUS. O wszczęciu postępowania ZUS informuje również pracodawcę.

Takie postępowanie ZUS dotyczy nie tylko osób, które zatrudniły się krótko przed powstaniem niezdolności do pracy w ciąży, lecz także tych, które tuż przed chorobą zmieniły warunki płacy.

## PRZYKŁAD 1

### Kontrola

Pani Anna rozpoczęła pracę w nowej firmie. Podpisała umowę o pracę oraz inne dokumenty związane z podjęciem zatrudnienia. Po miesiącu dowiedziała się, że jest w ciąży, a stan jej zdrowia nie pozwalał na dalsze wykonywanie pracy. Lekarz prowadzący wystawił jej zwolnienie lekarskie. ZUS wszczął wobec pani Anny postępowanie wyjaśniające, aby zweryfikować, czy rzeczywiście wykonywała pracę w reżimie pracowniczym, a tym samym czy posiadała tytuł do ubezpieczeń.

## PRZYKŁAD 2

### Podwyżka przed operacją

Pan Michał był zatrudniony w spółce od kilku lat na stanowisku specjalisty, z wynagrodzeniem na poziomie

rynkowym. Na dwa miesiące przed planowanym zabiegiem operacyjnym strony zawarły aneks do umowy, znacząco podwyższający jego wynagrodzenie. Wkrótce potem pracownik stał się niezdolny do pracy i wystąpił o zasiłek chorobowy. ZUS wszczął postępowanie wyjaśniające, koncentrując się nie tyle na samym istnieniu stosunku pracy, ile na zasadności podwyższenia wynagrodzenia. Organ bada, czy zmiana warunków płacy miała rzeczywiste uzasadnienie ekonomiczne i organizacyjne, czy też służyła wyłącznie zwiększeniu podstawy wymiaru świadczeń. W ramach postępowania ZUS zażądał przedstawienia m.in. zakresu obowiązków po zmianie, dokumentów potwierdzających wzrost odpowiedzialności oraz porównania wynagrodzeń na podobnych stanowiskach w firmie.

**Uwaga!** Postępowanie wyjaśniające może się zakończyć decyzją umarzającą, o wyłączeniu z ubezpieczeń lub obniżającą podstawę wymiaru składek, co bezpośrednio ma wpływ na prawo i wysokość dalszych świadczeń. Od decyzji przysługuje odwołanie do sądu ubezpieczeń społecznych w terminie miesiąca.

## Liczy się rzeczywista praca

W wyroku z 29 czerwca 2017 r. (sygn. akt III UK 172/16) Sąd Najwyższy wskazał, że dla objęcia ubezpieczeniami społecznymi zasadnicze znaczenie ma nie samo zawarcie i ważność umowy o pracę, lecz to, czy strony rzeczywiście pozostawały w stosunku pracy w rozumieniu art. 8 ust. 1 ustawy systemowej. O istnieniu takiego stosunku nie przesądza więc wyłącznie formalne elementy, takie jak podpisanie umowy, wypłata wynagrodzenia, zgłoszenie do ubezpieczeń, opłacenie składek czy wystawienie świadectwa pracy, ale faktyczne i rzeczywiste realizowanie elementów charakterystycznych dla stosunku pracy. Decydujące jest faktyczne wykonywanie pracy w warunkach właściwych dla stosunku pracy, określonych w art. 22 par. 1 k.p. (por. wyroki SN z: 26 lutego 2013 r., sygn. akt I UK 472/12 i 11 września 2013 r., sygn. akt II UK 36/13). W myśl tego przepisu przez nawiązanie stosunku pracy pracownik zobowiązuje się do wykonywania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę, a pracodawca – do zatrudniania pracownika za wynagrodzeniem. To właśnie element kierownictwa, podporządkowania organizacyjnego oraz obowiązek wykonywania pracy w określonym miejscu i czasie odróżniają stosunek pracy od stosunków cywilnoprawnych, np. umowy zlecenia.

## Ważne okoliczności

Ocena, czy dany stosunek prawny stanowi tytuł do ubezpieczeń społecznych, wymaga zatem zbadania okoliczności, w jakich dana osoba wykonuje czynności na rzecz pracodawcy. Nie wystarczy samo wykonywanie jakichkolwiek zadań. Znaczenie ma praca świadczona w warunkach podporządkowania pracowniczego, a więc zgodnie z cechami określonymi w art. 22 par. 1 k.p. Jeśli taka praca rzeczywiście jest wykonywana, co do za-

sady nie ma podstaw do formułowania zarzutu obejścia lub nadużycia prawa, polegającego na zawarciu umowy wyłącznie w celu uzyskania świadczeń z ubezpieczeń społecznych w związku z przewidywaną niezdolnością do pracy, np. w okresie ciąży.

## Pozorność wyklucza ubezpieczenie

Pozorność umowy, o której mowa w art. 83 kodeksu cywilnego, zachodzi natomiast wtedy, gdy mimo jej zawarcia praca w ogóle nie jest wykonywana albo gdy faktyczne okoliczności jej świadczenia nie odpowiadają cechom stosunku pracy. W takiej sytuacji kontrakt ten nie stanowi tytułu do ubezpieczeń społecznych. Stanowisko to potwierdzają liczne wyroki Sądu Najwyższego, np. z: 19 lutego 2008 r., sygn. akt II UK 122/07; 8 lipca 2009 r., sygn. akt I UK 43/09; 24 lutego 2010 r., sygn. akt II UK 204/09; z 9 lutego 2012 r., sygn. akt I UK 260/11 i 20 czerwca 2017 r., sygn. akt I UK 252/16).

## PRZYKŁAD 3

### Bieżący nadzór pracodawcy

Pan Tomasz został formalnie zatrudniony na stanowisku koordynatora projektów w spółce prowadzonej przez członka rodziny. Podpisał umowę o pracę z wysokim wynagrodzeniem i został zgłoszony do ubezpieczeń społecznych. Już po kilku tygodniach od zawarcia umowy pan Tomasz stał się niezdolny do pracy i wystąpił o zasiłek chorobowy. W toku postępowania wyjaśniającego ZUS ustalił jednak, że zakres jego obowiązków nie został precyzyjnie określony, nie miał on przypisanych narzędzi pracy, nie był rozliczany z efektów pracy, a jego obecność w siedzibie spółki miała charakter incydentalny. Nie wykazano również, aby pozostawał pod bieżącym kierownictwem pracodawcy. W konsekwencji ZUS uznał, że mimo formalnego zawarcia umowy nie doszło do rzeczywistego wykonywania pracy w warunkach właściwych dla stosunku pracy. Umowę oceniono jako pozorną, co skutkowało wyłączeniem pana Tomasza z ubezpieczeń społecznych oraz odmową prawa do świadczeń.

## Instrumentalne zatrudnienie

Orzecznictwo SN wskazuje na możliwość instrumentalnego zawarcia umowy o pracę, stanowiącego element obejścia prawa w rozumieniu art. 58 k.c. Może chodzić przykładowo o sytuację, w której wykonywana jest jedynie niewielka ilość czynności, która nie ma cech rzeczywistego zatrudnienia. W takim przypadku aktywność ubezpieczonego może mieć pozorny charakter i w całokształcie nie tworzyć tytułu do ubezpieczeń społecznych. Podobne stanowisko wynika m.in. z wyroków SN z: 27 czerwca 2013 r., sygn. akt I UK 10/13; 7 stycznia 2013 r., sygn. akt I UK 372/12; 5 lipca 2012 r., sygn. akt I UK 101/12 i 17 kwietnia 2009 r., sygn. akt I UK 314/08).

**Uwaga!** W praktyce prowadzi to do sytuacji, w których ZUS w decyzji, a następnie sąd rozpoznający odwołanie uznają, że choć pewne czynności były wykonywane, a ubezpieczony pojawił się w siedzibie pracodawcy, to ich cha-

rakter nie odpowiadał zatrudnieniu pracowniczemu. Mogą one wskazywać raczej na relację cywilnoprawną, np. umowę zlecenia. Takie ustalenia nierzadko skutkują odmową wypłaty zasiłków albo zakwestionowaniem prawa do świadczeń już pobranych.

## PRZYKŁAD 4

### Nieokreślone obowiązki

Pani Karolina została zatrudniona na podstawie umowy o pracę jako asystentka zarządu w niewielkiej spółce. Umowa przewidywała pełny etat oraz wynagrodzenie znacznie przewyższające średnie stawki w firmie. Po kilku tygodniach od zawarcia umowy pracownica wystąpiła o zasiłek chorobowy. W toku postępowania ZUS ustalił, że zakres jej obowiązków miał charakter ogólnikowy, nie powierzono jej konkretnych projektów ani odpowiedzialności, a wykonywane czynności sprowadzały się do sporadycznej pomocy administracyjnej. Nie była też prowadzona ewidencja zadań, nie było dowodów potwierdzających bieżące kierownictwo pracodawcy ani faktyczne rozliczanie z efektów pracy. W konsekwencji ZUS uznał, że wykonywane czynności nie miały cech zatrudnienia pracowniczego, a relacja stron odpowiadała raczej luźnej współpracy o charakterze cywilnoprawnym. W efekcie ZUS odmówił prawa do świadczeń, wskazując, że brak było rzeczywistego tytułu do ubezpieczeń społecznych.

## ⇒ Czy zawarcie umowy o pracę w czasie ciąży może być uznane za działanie sprzeczne z prawem?

Nie, sądy powszechne oraz Sąd Najwyższy przyjmują, że dążenie przez kobietę w ciąży do objęcia pracowniczym ubezpieczeniem społecznym nie może być samo w sobie uznane za sprzeczne z prawem. Skorzystanie z ochrony gwarantowanej tym ubezpieczeniem jest legalnym celem zawierania umowy o pracę, choć wymaga wykazania, że postanowienia tego kontraktu były rzeczywiście realizowane. Samo zawarcie umowy o pracę w okresie ciąży, nawet gdyby czysto teoretycznie przyjąć, że głównym motywem było uzyskanie zasiłku macierzyńskiego, nie jest naganne ani tym bardziej bezprawne (tak m.in. SN w wyroku z 6 lutego 2006 r., sygn. akt III UK 156/05).

Trudno bowiem uznać, że dążenie do uzyskania ochrony ubezpieczeniowej przez zawarcie umowy o pracę zmierza do dokonania czynności sprzecznej z prawem.

Przeciwnie, jak wskazał Sąd Najwyższy w wyroku z 14 marca 2001 r. (sygn. akt II UKN 258/00), jest to postępowanie rozsądne i uzasadnione zarówno z osobistego, jak i społecznego punktu widzenia. Istotne jest natomiast ustalenie, czy po zawarciu umowy o pracę obowiązki z niej wynikające były faktycznie wykonywane, a więc czy pracownica podjęła pracę i ją świadczyła, a pracodawca tę pracę przyjmował. ☺☺

## Podstawa prawna

- art. 22 par. 1 ustawy z 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 277; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 25)
- art. 58, art. 83 ustawy z 23 kwietnia 1963 r. – Kodeks cywilny (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 1071)
- art. 8 ust. 1 ustawy z 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 350; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 26)

# Sąd przyznaje odsetki, gdy ZUS popełnił błąd

**PYTANIE:** ZUS wydał wadliwą decyzję w sprawie przyznania renty z tytułu niezdolności do pracy, opierając się na nieprawidłowej wykładni przepisów. Ubezpieczony wniósł odwołanie. Czy w takiej sytuacji, gdy sąd zmieni decyzję organu i przyzna świadczenie, powstaje prawo do odsetek?

Aleksandra Kowalska  
ekspertka ds. ubezpieczeń społecznych

**ODPOWIEDŹ:** Jeśli źródłem błędu była wyłącznie nieprawidłowa wykładnia prawa, a sąd to potwierdzi, to odsetki będą należne.

## Zasady ustawowe

Zasady nabycia prawa do odsetek określa art. 85 ustawy o systemie ubezpieczeń społecznych (dalej: u.s.u.s.). Zgodnie z nim, jeśli ZUS w terminach przewidzianych w przepisach określających zasady przyznawania i wypłacania świadczeń pieniężnych z ubezpie-

czeń społecznych lub świadczeń zleconych nie ustalił prawa do świadczenia lub nie wypłacił tego świadczenia, jest obowiązany do wypłaty odsetek od tego świadczenia w wysokości odsetek ustawowych za opóźnienie określonych przepisami prawa cywilnego. Nie dotyczy to przypadku, gdy opóźnienie w przyznaniu lub wypłaceniu świadczenia jest następstwem okoliczności, za które ZUS nie ponosi odpowiedzialności.

## Odmowa może oznaczać opóźnienie

Sąd Najwyższy wielokrotnie wyjaśniał, jak należy rozumieć sformułowanie z przywołanego wyżej przepisu,

że ZUS „nie ustalił prawa do świadczenia”. W wyroku z 23 października 2025 r. (sygn. akt I USKP 31/25) SN wskazał, że pojęcie to oznacza zarówno brak wydania decyzji w terminie, jak i wydanie rozstrzygnięcia odmawiającego przyznania świadczenia mimo spełnienia przesłanek ustawowych. W tym drugim przypadku chodzi o sytuację, w których organ rentowy, odmawiając przyznania świadczenia, naruszył przepisy prawa materialnego. Warunkiem powstania obowiązku zapłaty odsetek jest jednak stwierdzenie tego naruszenia prawomocnym wyrokiem sądu, który zmienia decyzję i przyznaje świadczenie.

## Granice odpowiedzialności

W praktyce dotyczy to więc przypadków, gdy ZUS wskutek błędnej interpretacji przepisów bezpodstawnie odmawia np. renty z tytułu niezdolności do pra-

cy. Jednocześnie SN podkreśla, że ocena odpowiedzialności organu powinna uwzględniać, czy miał on możliwość wydania decyzji zgodnej z prawem oraz czy ubezpieczony wykazywał wszystkie wymagane przesłanki. Jeśli tak, to odpowiedzialność ZUS powstaje, nawet gdy trudno przypisać mu oczywistą niestaranność.

Inaczej należy ocenić sytuację, gdy zmiana decyzji wynika z ustaleń faktycznych dokonanych dopiero przez sąd na podstawie dowodów, których organ wcześniej nie znał i nie mógł znać. W takim przypadku brak jest podstaw do zastosowania art. 85 u.s.u.s.

©P

## Podstawa prawna

● art. 85 ustawy z 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych (t.j. Dz.U. z 2026 r. poz. 199; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 426)

# Niepełnosprawność zatrudnionego nie zwalnia z ubezpieczeń i ze składek

## Dokończenie ze s. D1

1) Przedsiębiorcy:  
Polskiego Związku Głuchych i Polskiego Związku Niewidomych, Związku Ociemniałych Żołnierzy Rzeczypospolitej Polskiej,  
2) Towarzystwo Opieki nad Ociemniałymi Stowarzyszenie,  
3) zakłady aktywności zawodowej.  
Sytuacja osób prowadzących działalność gospodarczą  
**Uwaga!** Osoby z orzeczoną niepełnosprawnością, które prowadzą działalność gospodarczą, mogą po spełnieniu określonych warunków korzystać z preferencji w opłacaniu składek zarówno na ubezpieczenia emerytalno-rentowe, jak i zdrowotne.

## Refundacja składek z PFRON

Osoba prowadząca działalność gospodarczą, która posiada orzeczenie o stopniu niepełnosprawności, może na swój wniosek uzyskać z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych refundację obowiązkowych składek na ubezpieczenia emerytalne i rentowe za dany miesiąc. Zwrot przysługuje do wysokości odpowiadającej wysokości składki obliczonej od podstawy wynoszącej 60 proc. prognozowanego przeciętnego wynagrodzenia miesięcznego w gospo-

darce na dany rok, a w przypadku osób korzystających z preferencyjnych składek przez pierwsze dwa lata działalności – lub 30 proc. minimalnego wynagrodzenia za pracę.

Refundacja wynosi:

- 100 proc. kwoty obowiązkowych składek na ubezpieczenia emerytalne i rentowe – w przypadku osób ze znacznym stopniem niepełnosprawności;
- 60 proc. kwoty obowiązkowych składek na ubezpieczenia emerytalne i rentowe – w przypadku osób zaliczonych do umiarkowanego stopnia niepełnosprawności;
- 30 proc. kwoty obowiązkowych składek na ubezpieczenia emerytalne i rentowe – w przypadku osób zaliczonych do lekkiego stopnia niepełnosprawności.

Warunkiem otrzymania refundacji jest opłacanie składek w całości najpóźniej w dniu złożenia wniosku, w terminie ustawowym albo z opóźnieniem nieprzekraczającym 14 dni.

## Warunki skorzystania z preferencji

Osoba z orzeczeniem o niepełnosprawności, prowadząca działalność gospodarczą lub współpracująca przy jej wykonywaniu, może skorzystać ze zwolnienia z opłacania składki zdrowotnej. Nie jest to jednak preferencja powszechna, przysługująca każdemu przedsiębiorcy z takim statusem.

Składki na ubezpieczenie zdrowotne nie musi opłacać osoba, która ma orzeczenie o umiarkowanym albo znacznym stopniu niepełnosprawności oraz spełnia jeden z warunków:

- przychody z tytułu działalności lub współpracy nie przekraczają miesięcznie wysokości 50 proc. kwoty najniższej emerytury, czyli 989,25 zł (1978,49 zł x 50 proc.), lub
- opłaca podatek dochodowy w formie karty podatkowej.

Ulga polega na zwolnieniu z obowiązku opłacania składki zdrowotnej. Nie oznacza to jednak braku podlegania temu ubezpieczeniu. Przedsiębiorca nadal musi się do niego zgłosić oraz składać dokumenty rozliczeniowe, wykazując w nich podstawę wymiaru ustaloną zgodnie z ustawą zdrowotną oraz składkę w wysokości o (zero) zł. [przykład 4s. D1]

## Obniżenie składki do wysokości zaliczki PIT

Jeżeli przedsiębiorca, także korzystający z ulgi na start, nie spełnia warunków pełnego zwolnienia z obowiązku opłacania składki zdrowotnej, to może obniżyć ją do wysokości zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych należnej za dany miesiąc. Uprawnienie to przysługuje osobie zaliczonej do umiarkowanego albo znacznego stopnia niepełnosprawności, która spełnia poniższe warunki:

- nie ma innego tytułu ubezpieczenia,
- stosuje opodatkowanie progresywne, według skali podatkowej.

Przedsiębiorca opłaca miesięczną składkę na ubezpieczenie zdrowotne w wysokości nieprzekraczającej kwoty zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych należnej za miesiąc, za który jest opłacana składka, począwszy od miesiąca przypadającego po miesiącu, w którym została zaliczona do umiarkowanego lub znacznego stopnia niepełnosprawności; natomiast roczna składka nie może przewyższać należnego podatku dochodowego od osób fizycznych za dany rok kalendarzowy, jeżeli przedsiębiorca przez co najmniej jeden miesiąc był w tym okresie zaliczony do umiarkowanego albo znacznego stopnia niepełnosprawności. [przykład 5, s. D1]

©P

## Podstawa prawna

● art. 66 ust. 1 pkt 1 lit. c, art. 82 ust. 9, ust. 10 ustawy z 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 1461; ost.zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 203)  
● art. 3, art. 4, art. 25a ustawy z 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (t.j. Dz.U. z 2025 r. poz. 913, ost. zm. Dz.U. z 2025 r. poz. 1665)  
● art. 16 ustawy z 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych (t.j. Dz.U. z 2026 r. poz. 199, ost. zm. Dz.U. z 2026 r. poz. 426)  
● art. 264 ustawy z 20 marca 2025 r. o rynku pracy i służbach zatrudnienia (Dz.U. z 2025 r. poz. 620; ost.zm. Dz.U. z 2025 r. poz. 1794)

AUTOPROMOCJA



## Czytaj więcej o administracji i samorządach

- księgowość budżetowa • kadry • gospodarka komunalna

dgp.pl/samorzad

