



FORESIGHT WIEJSKA 19

POSTULATY  
DO NOWEGO RZĄDU

Raport wypracowany w ramach  
spotkania eksperckiego „Foresight Wiejska 19”

Warszawa, grudzień 2023

Raport powstał jako podsumowanie dyskusji „Foresight Wiejska 19”, która odbyła się w dniu 29 listopada 2023 roku w siedzibie GDS.

**W dyskusji udział wzięli:**

dr Justyna Glusman

Marcin Grzybowski

Paulina Kapuścińska

dr Antoni Kolek

Tomasz Korczyński

dr Krzysztof Księżopolski

Bartosz Kwiatkowski

Bartłomiej Rajchert

dr inż. Ewa Starzyk

Agnieszka Zaborowska

**Moderacja dyskusji:** Beata Grabarczyk

**Raport opracowali:** Marta Tumidalska i Mariusz Loch

**Opracowanie graficzne:** Zuzanna Porzezińska-Turek

**Rysunki:** GoTek Rysuje

**Redakcja:** Emilia Klima

**Korekta:** Renata Wrzecion

**Opieka merytoryczna nad projektem „Foresight Wiejska 19”:**

prof. Olgierd Annusewicz i Przemysław Radwan-Röhrenscheff



*Szanowni Państwo,*

*inaugurując projekt „Foresight Wiejska 19”, chcemy stworzyć przestrzeń debaty środowisk biznesowych i eksperckich. Serdecznie zapraszam Państwa do jej współtworzenia.*

*Bezpośrednia bliskość gmachu parlamentu nie jest przypadkowa – lepsze życie publiczne, lepsza legislacja to polityka oparta na dobrej komunikacji i zrozumieniu różnych środowisk. Temu zrozumieniu służy lepsza werbalizacja poglądów, spostrzeżeń różnych środowisk – biznesu, nauki i NGO.*

*Otwarta komunikacja służy znajdowaniu rozwiązań i kompromisów nawet w bardzo trudnych sytuacjach. By tak się działo, potrzebna jest otwartość na dialog i miejsce dla tego dialogu. Warunkiem koniecznym jest to, by działo się to w sposób transparentny i na warunkach jasnych dla wszystkich.*

*Dziś inicjujemy ten proces tu, w przestrzeni GDS. Raport, który mają Państwo przed sobą, jest efektem pierwszego z serii spotkań eksperckich. Zawiera postulaty sformułowane z punktu widzenia przedsiębiorców, które odzwierciedlają głęboką potrzebę zmiany nastawienia administracji publicznej do biznesu i powrotu na drogę partnerskiej współpracy. To długa droga, ale wspólnie uda się ją przejść.*

*Bartłomiej Rajchert  
Prezes Zarządu  
GDS Grupa Doradztwa Strategicznego*

*Warszawa, grudzień 2023 r.*

---

## Spis treści

|   |    |
|---|----|
| POSTULATY PRZEDSIĘBIORCÓW DO NOWEGO RZĄDU   | 6  |
| I. WSPÓŁPRACA PAŃSTWA I BIZNESU, CZYLI JAK WYPEŁNIĆ RAMY REALNYM DZIAŁANIEM   | 7  |
| 1. Prowadzenie dialogu regulacyjnego opartego na nauce i faktach  | 7  |
| 2. Wsparcie polityczne i dyplomatyczne dla polskiego biznesu na arenie międzynarodowej  | 7  |
| 3. Poprawa zdolności analitycznych administracji publicznej   | 8  |
| 4. Jasne uregulowanie współpracy publiczno-prywatnej  | 9  |
| 5. Odbudowa zaufania pomiędzy partnerami dialogu społecznego  | 9  |
| II. ENERGIA, KLIMAT I ŚRODOWISKO – ZAMIAST POLITYKI DOSTOSOWYWANIA – POLITYKA WYPRZEDZANIA, PLANOWANIA I DZIAŁANIA  | 10 |
| 1. Zamiast polityki dostosowywania się – polityka wyprzedzania  | 10 |
| 2. Długofalowy plan działania, niezmiennosc zasad oraz regulacje pozwalające na ograniczenie ryzyk i budowanie w dłuższej perspektywie  | 11 |
| 3. Terminowe wdrażanie regulacji unijnych w obszarze środowiska   | 12 |
| 4. Postawienie na budowanie infrastruktury pod nowe technologie   | 13 |
| 5. Umowa społeczna i stały dialog władzy z obywatelami  | 15 |
| III. PODATKI I SANKCJE WOBEC PRZEDSIĘBIORCÓW  | 15 |
| 1. Wprowadzenie w Kodeksie postępowania administracyjnego wiążących terminów załatwiania spraw przez organy, powiązanych z sankcjami za ich przekroczenie jako narzędzie walki z wszechobecną przewlekłością postępowań | 15 |
| 2. Umożliwienie podatnikom zawierania ugody z fiskusem  | 16 |
| 3. Rewizja ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych   | 16 |
| IV. KATALIZATORY – WYKORZYSTAĆ POTENCJAŁ DO ROZWOJU   | 18 |
| 1. Wykorzystanie dobrych regulacji i stworzenie nowych w dziedzinach, w których ich brakuje   | 18 |
| 2. Wspieranie polskich firm za granicą poprzez dyplomację gospodarczą   | 18 |
| 3. Ustabilizowanie dochodów samorządów  | 19 |
| 4. Zaplanowanie środków na inwestycje prorozwojowe  | 19 |
| V. WYZWANIA BRANŻOWE – ŻEBY RUSZYĆ DO PRZODU, TRZEBA SIĘ CZASEM COFNAĆ  | 20 |
| 1. Żeby ruszyć do przodu, trzeba cofnąć niektóre złe regulacje branżowe   | 20 |
| 2. Wykorzystajmy wszystkie dostępne technologie dekarbonizacji gospodarki   | 20 |
| 3. Systemowe wsparcie merytoryczne i finansowe polskich firm w procesie wdrażania Zielonego Ładu  | 21 |
| 4. Regulacje branżowe i wysoko techniczne powinny być tworzone z udziałem specjalistów  | 21 |





---

# POSTULATY PRZEDSIĘBIORCÓW DO NOWEGO RZĄDU

## **I. Współpraca państwa i biznesu, czyli jak wypełnić ramy realnym działaniem**

1. Prowadzenie dialogu regulacyjnego opartego na nauce i faktach
2. Stosowanie zasad lepszego stanowienia prawa (Better Regulation)
3. Wsparcie polityczne i dyplomatyczne dla polskiego biznesu na arenie międzynarodowej
4. Poprawa zdolności analitycznych administracji publicznej
5. Jasne uregulowanie współpracy publiczno-prywatnej
6. Odbudowa zaufania pomiędzy partnerami dialogu społecznego
7. Odbudowa roli Polski jako równorzędnego partnera w procesie stanowienia prawa UE

## **II. Energia, klimat i środowisko**

1. Zamiast polityki dostosowywania się – polityka wyprzedzania
2. Długofalowy plan działania, niezmienność zasad oraz regulacje pozwalające na ograniczenie ryzyk i budowanie w dłuższej perspektywie
3. Terminowe wdrażanie regulacji unijnych w obszarze środowiska
4. Postawienie na budowanie infrastruktury pod nowe technologie
5. Umowa społeczna i stały dialog władzy z obywatelami

## **III. Podatki i sankcje wobec przedsiębiorców**

1. Wprowadzenie w Kodeksie postępowania administracyjnego wiążących terminów załatwiania spraw przez organy, powiązanych z sankcjami za ich przekroczenie jako narzędzia walki z wszechobecną przewlekłością postępowań
2. Umożliwienie podatnikom zawierania ugody z fiskusem
3. Rewizja ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych
4. Ukrócenie nadużyć dotyczących tymczasowych aresztowań w biznesie

## **IV. Katalizatory – wykorzystać potencjał do rozwoju**

1. Wykorzystanie dobrych regulacji i stworzenie nowych w dziedzinach, w których ich brakuje
2. Wspieranie polskich firm za granicą poprzez dyplomację gospodarczą
3. Ustabilizowanie dochodów samorządów
4. Zaplanowanie środków na inwestycje prorozwojowe

## **V. Wyzwania branżowe – żeby ruszyć do przodu, trzeba się czasem cofnąć**

1. Żeby ruszyć do przodu, trzeba cofnąć niektóre złe regulacje branżowe
2. Wykorzystajmy wszystkie dostępne technologie dekarbonizacji gospodarki
3. Systemowe wsparcie merytoryczne i finansowe polskich firm w procesie wdrażania Zielonego Ładu
4. Regulacje branżowe i wysoko techniczne powinny być tworzone z udziałem specjalistów

# I. WSPÓŁPRACA PAŃSTWA I BIZNESU, CZYLI JAK WYPEŁNIĆ RAMY REALNYM DZIAŁANIEM

Ogólna konstatacja uczestników panelu eksperckiego wskazywała, iż największy problem nie wynika z braku regulacji i ram prawnych w celu efektywnej współpracy państwa i świata biznesu, a z faktu, iż przepisy te pozostają puste w związku z brakiem realnych działań. Podstawowy postulat, jaki wybrzmiał w głosach ekspertów, dotyczy zatem zmiany nastawienia, postawy świata polityki i administracji publicznej. W szczególności wskazano na pięć konkretnych postulatów, propozycji:

## 1. Prowadzenie dialogu regulacyjnego opartego na nauce i faktach

W szczególności warto wprowadzić mechanizm dodatkowej oceny skutków regulacji (OSR) zleconej ośrodkom analitycznym niezwiązanym z administracją. Zewnętrzny OSR mógłby być przygotowany przez ośrodki akademickie, instytuty badawcze, organizacje pozarządowe lub podmioty prywatne świadczące usługi analityczne.

Drugim proponowanym rozwiązaniem jest wprowadzenie mechanizmu obowiązkowego OSR ex post, czyli oceny faktycznych skutków regulacji (OFSR), realizowanej po określonym czasie od wejścia w życie ustawy. Celem OFSR jest weryfikacja, czy regulacja w rzeczywistości prowadzi do realizacji stawianych przez nią celów i czy wymaga ewentualnych nowelizacji.

**Dr inż. Ewa Starzyk:** *Mamy wszystkie instrumenty prawne potrzebne do dialogu społecznego. Kluczem jest wola polityczna. Postulujemy przywrócenie właściwego, transparentnego i skutecznego dialogu społecznego, tj. takiego procesu stanowienia prawa, gdzie uczestnicy rynku mają realny wpływ na powstające regulacje. Dialog społeczny nie może być fasadowy. A dialog regulacyjny musi być oparty na nauce i faktach. Zwracam uwagę na wartość współpracy z organizacjami branżowymi – które dysponują ekspertyzą i wiedzą o funkcjonowaniu rynku i danej branży. Jednocześnie organizacje, prezentując stanowisko całej branży, posiadają mandat do jej reprezentacji. To zasoby, z których warto korzystać w tworzeniu prawa.*

**Dr Antoni Kolek:** *W procesie stanowienia prawa warto rozważyć dodanie do oceny skutków regulacji drugiej wersji OSR, zleconej na rynku zewnętrznym. Dzisiaj OSR jest przygotowywany przez rząd i często słaby jakościowo. Drugi, równoległy OSR – w funkcji koreferatu – byłby dobrą praktyką. Pamiętajmy też o ocenie regulacji ex post – to powinna być rzetelna diagnoza, jako punkt wyjścia do ewentualnych korekt, a nie dokument pod publiczność.*

## 2. Wsparcie polityczne i dyplomatyczne dla polskiego biznesu na arenie międzynarodowej

Poprzez tworzenie przestrzeni dla obecności przedstawicieli biznesu i organizacji przedsiębiorców w procesach doradczych i decyzyjnych prowadzonych w ramach prac instytucji UE, a także innych organizacji międzynarodowych.

**Dr inż. Ewa Starzyk:** Na poziomie Unii Europejskiej Polska była przez lata ważnym partnerem dla większości krajów, również przy tworzeniu regulacji sektorowych. Odgrywaliśmy rolę tzw. Better regulation keepera. Polscy eksperci byli uznawani za pragmatycznych, zdroworozsądkowych, merytorycznych, potrafiących tworzyć dobre prawo europejskie. W ostatnich latach Polsce było znacznie trudniej budować koalicje i skutecznie wpływać na proces stanowienia prawa w UE. Postulujemy podjęcie działań dyplomatycznych, aby tę pozycję przywrócić.

### 3. Poprawa zdolności analitycznych administracji publicznej

Niezbędna jest poprawa zdolności analitycznych administracji publicznej i samorządowej. Polityka oparta na faktach wymaga danych – nie tych o charakterze lobbystycznym. Bez rzetelnych danych powstają złe regulacje.

**Dr Krzysztof Księżopolski:** Urzędnicy potrzebują narzędzi analitycznych, które będą ich wspomagać w procesach decyzyjnych. Powinni też znacznie więcej zarabiać, tak samo jak parlamentarzyści i członkowie rządu. Dysproporcje w zarobkach między sferą publiczną a prywatną prowadzą do osłabienia jakości działania tej pierwszej.

**Bartosz Kwiatkowski:** W Polsce obowiązuje fetysz taniej administracji. Absolutnie błędny mit, że urzędnik nie powinien zarabiać dużo. Nie stać nas na tanią administrację.





#### 4. Jasne uregulowanie współpracy publiczno-prywatnej

Mowa nie tylko o odbudowaniu zaufania do instytucji wspólnej realizacji projektów i realnej współpracy pomiędzy biznesem a państwem, ale także o wypracowaniu jej ram.

**Dr Justyna Glusman:** *Państwo nie poradzi sobie samo np. ze sfinansowaniem transformacji energetycznej ze środków publicznych, w szczególności działań takich jak konieczna poprawa efektywności energetycznej budynków. Modernizacja budynków w celu obniżenia o 30 proc. emisji gazów cieplarnianych przez Warszawę, według przybliżonych analiz, kosztowałaby w skali 10 lat ok. 20 miliardów euro. To nie jest koszt, który może ponieść państwo – czy to ze środków budżetowych, czy samorządowych albo zewnętrznych. Trzeba wprowadzić jasne, transparentne reguły, aby zachęcić biznes do wchodzenia w te projekty. Bez tego nie będą one możliwe do zrealizowania.*

**Tomasz Korczyński:** *Bardzo często to nie prawo jest przeszkodą, tylko mentalność osób je stosujących. Regulacje prawne np. w zakresie PPP, są co do zasady na właściwym miejscu, nawet jeśli wymagają doprecyzowania. W zamówieniach publicznych, w tym też w partnerstwie publiczno-prywatnym czy koncesjach, kluczowe jest to, jak się prawo stosuje (albo raczej nie stosuje, bądź idzie się na skróty). Potrzebna jest zmiana patrzenia na kanony współpracy publiczno-prywatnej. Zbudowanie zaufania.*

#### 5. Odbudowa zaufania pomiędzy partnerami dialogu społecznego

Ten postulat o ogólnym charakterze powstał po zestawieniu przez uczestników realiów prowadzenia dialogu społecznego w ostatnich latach z istniejącymi ramami prawnymi.

**Dr Justyna Glusman:** *Musimy wrócić do korzeni, czyli do procesu stanowienia prawa. Trzeba skończyć z fikcją ustaw wrzucanych jako projekty parlamentarne, wrócić do tworzenia ustaw rządowych, do OSR, do uzasadnień ustaw i wprowadzić tam standardy, których niestety nigdy tam nie było. Dziś mamy wprawdzie do czynienia z upadkiem tego procesu, ale i wcześniej nie było idealnie. Trzeba zacząć od evidence-based policy. Bez przywrócenia jakości administracji publicznej dialog zawsze będzie fasadowy.*

**Mec. Agnieszka Zaborowska:** *Trzeba na nowo zaangażować instytucje w dialog społeczny, położyć nacisk na konsultacje społeczne przez organizacje pozarządowe. Strona publiczna powinna pokazać partnerom dialogu, że zależy jej na odbudowie zaufania.*

**Dr Krzysztof Księżopolski:** *Konsultacje społeczne nie mogą polegać „na pisaniu na Berdyczów”. Jeżeli podatnik decyduje się wyrazić swoje zdanie o stanowionym prawie, to powinien otrzymać odpowiedź na swoje uwagi i opinie. Administracja publiczna powinna uzasadnić swoje stanowisko w sposób szczegółowy, dlatego uznała w całości, częściowo lub nie uznała proponowanych rozwiązań za zasadne. Uzasadnienie musi być odpowiedniej jakości, aby było przekonujące i nie zniechęcało do udziału w kolejnych konsultacjach społecznych.*

**Paulina Kapuścińska:** *Musi nastąpić zmiana nastawienia regulatora, który zacznie być nieprzemakalny na nieprawidłowe procesy legislacyjne. Regulator musi być odporny na korupcję legislacyjną, a jednocześnie otwarty na dialog ze stroną społeczną.*

## II. ENERGIA, KLIMAT I ŚRODOWISKO – ZAMIAST POLITYKI DOSTOSOWYWANIA – POLITYKA WYPRZEDZANIA, PLANOWANIA I DZIAŁANIA

Uczestnicy panelu nie mieli wątpliwości, że nowy rząd powinien zdecydowanie przyspieszyć działania w dziedzinie energii, klimatu i środowiska, gdyż terminy dościa do gospodarki zeroemisyjnej są nieodległe, a nasz kraj ma duże zaległości we wdrażaniu dyrektyw unijnych i przestawianiu energetyki na odnawialne źródła energii. Za niezbędne warunki uznano stałość regulacji i polityki państwa, transparentność w procesie podejmowania decyzji, a także obniżenie poziomu emocji i pragmatyczne podejście do rozwiązywania problemów, polegające na niewyrzucaniu do kosza wszystkiego, co stworzyła poprzednia ekipa rządząca. Wskazywano, że do przeprowadzenia transformacji energetycznej i innych zmian na rzecz klimatu i środowiska niezbędna jest umowa społeczna, gdyż w przeciwnym wypadku – jak określił to jeden z ekspertów – będzie to politycznie i społecznie niezwykle kosztowne.

### 1. Zamiast polityki dostosowywania się – polityka wyprzedzania

Konieczność przyspieszenia działań wynika z faktu, że nieodległe są już terminy odejścia od węgla i redukcji emisji szkodliwych substancji, ustalone na poziomie unijnym i krajowym. Grozi nam, że nie zdążymy zrealizować wszystkich niezbędnych działań.



**Dr Krzysztof Księżopolski:** Pewne projekty się udały, pewne nie i trzeba wyciągnąć z tego wnioski, odpowiadając rzetelnie na pytanie, gdzie popełniliśmy błędy jako państwo i jak unikać takich błędów w przyszłości. Niewątpliwie duża dynamika zmian w obszarze polityki klimatyczno-energetycznej i stosunkowo długie procesy inwestycyjne oraz kluczowe znaczenie tego obszaru dla zachowania konkurencyjności polskiej gospodarki powodują ustawiczną konieczność jej poprawy. Jeśli chodzi o postulaty – pierwszy, to zacząć biec, bo mamy dużo do zrobienia w stosunkowo krótkim czasie. Myślmy, jak zapewnić jak największą elastyczność i jakie technologie będą dla nas najlepsze (optymalne ekonomicznie i redukujące ryzyka dla bezpieczeństwa energetycznego). Czyli musimy zacząć biec, ale nadal często występuje myślenie, że „to się nie da”. To drugi postulat. Przez lata słyszałem np. że nie da się zatłaczać biogazu do sieci. Na całym świecie to się dzieje, szczególnie w Unii Europejskiej, a my jesteśmy w tym zakresie opóźnieni, choć w ostatnim czasie poczyniliśmy znaczący postęp. Istotnym obecnie obszarem są zagadnienia gospodarki wodorowej, która w najbliższych latach będzie odgrywać coraz większą rolę. Trzeci to potrzeba poprawy jakości analiz i zintegrowania działania istniejących ośrodków badawczych poprzez lepsze zarządzanie i komunikowanie w kontekście nader skromnych zasobów, jakie nasze państwo posiada. Nie chodzi o ich łączenie, ale o zarządzanie, aby nie dublować pewnych prac i jednocześnie a priori nie wykluczać pewnych rozwiązań. Czwartym postulatem jest, że musimy zachowywać dużą elastyczność i szybkość działania, wyprzedzając pewne decyzje regulacyjne i aktywnie proponować rozwiązania regulacyjne na poziomie europejskim, ale również na poziomie NATO, co jest szczególnie istotne w kontekście narażenia całego sektora na zagrożenia hybrydowe.



## 2. Długofalowy plan działania, niezmiennosc zasad oraz regulacje pozwalające na ograniczenie ryzyk i budowanie w dłuższej perspektywie

Jasne wytyczenie kierunków oraz stałość polityki państwa są niezbędne, aby osiągnąć zamierzone rezultaty. Jeżeli państwo zmienia zasady w trakcie gry, to de facto „wywraca stół”. Firmy chcące inwestować w OZE może to zniechęcić do wzięcia na siebie zbyt dużego ryzyka.

**Dr Justyna Glusman:** W polityce klimatycznej możemy mieć różne cele, one oczywiście mogą być łączone i będą, bo to jest kompleksowe zagadnienie, ale musimy sobie odpowiedzieć na pytanie: po co? Czy dlatego, że Unia każe, czy może chcemy zwiększyć bezpieczeństwo energetyczne, chcemy walczyć z ubóstwem energetycznym? My nie potrafimy robić polityk publicznych, na żadnym poziomie. Nie potrafimy, bo być może nie mamy edukacji w tym kierunku, nie mają jej ludzie, którzy nadzorują te polityki. Brakuje nam systemowego myślenia, nie używamy żadnych modeli. W świecie anglosaskim są proste modele do robienia polityk, czyli wskazujemy na cel, na rezultaty, produkty, strony zainteresowane, z którymi trzeba się skonsultować i następnie określa się sposoby mierzenia sukcesu. Musimy wrócić do jakości polityki publicznej, tym razem po stronie rządu i w ogóle systemowego myślenia, poukładania sobie tych puzzli, żeby polityki, które we wszystkich działach będziemy robić, wpływały na cel w określony sposób, uzupełniały się, a nie wykluczały.

---

**Dr Krzysztof Księżopolski:** *Bo tak generalnie wygląda polityka publiczna, że przychodzą nowi decydenci i mówią, że wszystko jest źle, papiery do niszczarek lub na półki i mijają dwa lata, zanim coś nowego powstanie. Rok będziemy jeszcze procedować i działać, a potem jest tylko rok do wyborów, więc zamykamy tematy i nie idziemy dalej. Jest to charakterystyczna tendencja dla państw Europy Środkowo-Wschodniej, wynikająca z uwarunkowań historycznych i politycznych. Taki sposób działania powoduje manewrowanie między ekstremalnymi, przeciwnymi rozwiązaniami, bardzo negatywnie wpływa więc na stabilność polityki publicznej. Jestem zwolennikiem konsensusu politycznego w zakresie polityki klimatyczno-energetycznej w Polsce, opartej na zawarciu umowy społecznej wyłączającej ten obszar z bieżącej „walki politycznej”. Na razie udaje się to w pewnych obszarach, ale nadzieję trzeba mieć i ten sposób myślenia podtrzymywać i promować. Z tej perspektywy cele są istotne, ale również określenie, co obecnie mamy, jakie są nasze mocne i słabe strony w zakresie instytucji, projektów inwestycyjnych, relacji administracja publiczna – biznes, prowadzonych prac badawczo-rozwojowych i wielu innych aspektów. Następnie można otworzyć dyskusję o celach i sposobach optymalnego do nich dojścia.*

**Bartosz Kwiatkowski:** *Biorąc pod uwagę wyniki wyborów i rząd oparty na trzech formacjach, z których każda ma charakter koalicji, spodziewam się, że polityka energetyczno-klimatyczna może zostać rozparcelowana po kilku ministerstwach. A w tych obszarach bardzo potrzebna jest koordynacja.*

**Dr inż. Ewa Starzyk:** *Mamy nadzieję, że nowy rząd – szczególnie Ministerstwo Klimatu i Środowiska – będzie reprezentował podejście, że o środowisko również się dba, a nie, że środowiskiem jedynie się zarządza.*

**Mec. Agnieszka Zaborowska:** *Chcielibyśmy, żeby w administracji pracowali ludzie odpowiednio wykształceni, ale przede wszystkim znający uwarunkowania rynkowe i branżowe. Z ludzkim nastawieniem na rozwiązanie sprawy, z którą obywatel i przedsiębiorca zwraca się do urzędnika.*

### **3. Terminowe wdrażanie regulacji unijnych w obszarze środowiska**

Polska ma duże opóźnienia we wdrażaniu unijnych dyrektyw klimatycznych. Nie zostały wdrożone jeszcze wcześniejsze akty prawne, a przed nami już implementacja kolejnego, dużego pakietu klimatycznego. Jest on szczególnie ważny i trudny, gdyż do tej pory europejska polityka w dziedzinie energii i klimatu dotyczyła głównie przedsiębiorców, a nowe rozwiązania w stopniu bezprecedensowym dotkną bezpośrednio obywateli.

**Bartosz Kwiatkowski:** *Przed nami jest implementacja całego pakietu unijnych aktów prawnych związanych z Europejskim Zielonym Ładem. Zaczęło się od 13, ale potem stopniowo ich liczba rosła. Chciałbym zwrócić uwagę na to, że wcześniej europejska polityka w dziedzinie energii i klimatu, w poprzednich rozdaniach dotyczyła głównie przedsiębiorców. Każdy przedsiębiorca produkcyjny miał z tym styczność. Natomiast obecny pakiet w stopniu bezprecedensowym dotknie bezpośrednio obywatela – na poziomie efektywności energetycznej budynków, kosztów zakupu czy eksploatacji samochodów osobowych, czy na poziomie włączenia do ETS-u (unijny system handlu uprawnieniami do emisji) sektora transportu i budynków.*





**Dr inż. Ewa Starzyk:** *Bardzo ważnym aspektem powinno być terminowe wdrażanie regulacji unijnych. Mamy zaległości w implementowaniu bardzo ważnych regulacji dotyczących wielu branż. Chodzi przede wszystkim o odpady i ścieki. Nie wdrożyliśmy jeszcze poprzednich przepisów UE w tej dziedzinie, dlatego będzie nam trudno spełnić wymogi, które powstają obecnie w ramach Zielonego Ładu. Szczególnym wyzwaniem są odpady i system rozszerzonej odpowiedzialności producenta. Ktoś mógłby uznać, że to dla biznesu korzystne, bo płacimy najniższe opłaty za opakowania w całej Europie. Ale to biznes od kilku lat bezskutecznie puka do drzwi regulatora, aby wdrożyć system ROP. Chcemy ponosić koszty zagospodarowania odpadów, aby spełnić zasadę „zanieczyszczający płaci” i realnie wdrożyć system gospodarki o obiegu zamkniętym. Bez wdrożenia prawa unijnego jest to niemożliwe.*

#### 4. Postawienie na budowanie infrastruktury pod nowe technologie

Bez stworzenia nowej infrastruktury nie będzie możliwe wdrożenie nowoczesnych technologii, które mają zastąpić paliwa kopalne w energetyce. Nie można tego odkładać na później, musi się to odbywać równolegle z wygaszaniem wydobywania węgla, aby przejście następowało płynnie i nie wywołało kryzysu energetycznego.

**Dr Krzysztof Księżopolski:** *Osobną kwestią jest przygotowanie naszej infrastruktury do zmieniających się uwarunkowań zarówno technologicznych w obszarach produkcji i przesyłu energii, jak również intensyfikacji zagrożeń hybrydowych. Ten obszar wymaga szczególnej rozważliwości, spokoju, specyficznych*

---

kompetencji zarządczych. Powinniśmy powiedzieć politykom: zacznijcie myśleć o tym, jakich technologii użyć, żeby uzyskać przewagę konkurencyjną, czyli wzmocnić bezpieczeństwo ekonomiczne. Jeśli chodzi o redukcję emisji CO<sub>2</sub>, firmy są na to gotowe, bo muszą być gotowe. Jeśli nie będą raportować ESG (dane z zakresu ochrony środowiska w przedsiębiorstwie) i korzystać z OZE lub innych technologii zeroemisyjnych, to ich po prostu nie będzie, znikną. Myślę, że ta świadomość jest coraz większa. Władza publiczna powinna wzmocniać te procesy poprzez adekwatne narzędzia interwencji publicznej, aby redukować koszty tego procesu dla obywateli.

**Marcin Grzybowski:** *Na razie nasza energetyka jest oparta w 70 proc. na węglu i tak szybko tego nie zmienimy. W prekonsultacji krajowego planu na rzecz energii i klimatu na lata 2021–2030 oraz polityki energetycznej Polski do roku 2040 wpłynęło 66 zastrzeżeń, ale nic się z nimi nie zadziało. To po prostu umarło.*

**Bartosz Kwiatkowski:** *Infrastruktura dla nowych technologii jest oczywiście krytyczna, natomiast projekty w tej dziedzinie muszą być realizowane efektywnie kosztowo. Warto uważać na tzw. White Elephants, projekty motywowane politycznie. Historia uczy, że najszybciej realizowane są projekty, w których państwo tworzy jedynie warunki dla konkurencyjnego rozwoju, a niekoniecznie angażuje się w nie bezpośrednio.*

## 5. Umowa społeczna i stały dialog władzy z obywatelami

Transformacja energetyczna i zmiany na rzecz klimatu muszą być bezwzględnie konsultowane z społeczeństwem. Rozwiązania, które w różny sposób bezpośredni i pośrednio wpływają na życie obywateli, nie mogą zostać narzucone, bo spotka się to z protestami społecznymi. Rząd powinien dążyć do zawarcia umowy społecznej w tych kwestiach i prowadzić stały dialog, tłumacząc, czemu te zmiany służą, wyjaśniać wątpliwości i aktywnie przeciwdziałać negatywnym skutkom społecznym nowych regulacji.

**Marcin Grzybowski:** *W kwestii węgla i bezpieczeństwa energetycznego musimy wrócić do umowy społecznej. To jest coś, co zostało podpisane w Katowicach dwa lata temu i rzekomo obowiązuje. I trzeba to zmienić, bo jak widać dialogu tu nie ma w takim wymiarze, jaki powinien być.*

**Dr Justyna Glusman:** *To rząd musi tak naprawdę wskazać te kierunki możliwe, ale potem skonsultować je ze społeczeństwem, żeby powstała swego rodzaju umowa społeczna, bo bez tej umowy będzie konflikt, na przykład z górnikami, będzie siłowe wdrażanie, a po zmianie rządu drugi rząd wszystko pozmienia i te cele także.*

**Bartosz Kwiatkowski:** *Jeśli implementacja dyrektyw unijnych zostanie podjęta bez umowy społecznej, to będzie politycznie i społecznie niezwykle kosztowna.*

**Mec. Agnieszka Zaborowska:** *Chciałam się odwołać do doświadczeń górniczych. Jeśli oni słyszą o dacie wyjścia Polski z węgla, to mają uśmiech na twarzy, nie wierzą w zakończenie wydobywania węgla. Dlaczego nikt nie traktuje tego poważnie? Bo nikt z tymi ludźmi nie rozmawia, nie tłumaczy, nie ma pomysłu na tych ludzi. Uważam, że powinien być zrobiony audyt, co zostało zrobione w tym temacie i co jeszcze zrobić należy. Niezbędna jest mądra i racjonalna strategia oraz departament zajmujący się tylko tematem odejścia od węgla i zapewnieniem górnikom innych zajęć. Do tego trzeba zacząć podchodzić bardzo poważnie.*

### III. PODATKI I SANKCJE WOBEC PRZEDSIĘBIORCÓW

Systemowa odpowiedzialność polityki podatkowej – pod tym ramowym postulatem zgrupowaliśmy szczegółowe rozwiązania, które z jednej strony dałyby przedsiębiorcom dodatkowe narzędzia w relacjach z administracją (nie tylko skarbową), a z drugiej istotnie przyczyniłyby się do udroźnienia procesu podejmowania decyzji przez urzędników. Katalog ten nie ma oczywiście charakteru zamkniętego. Co więcej – zamierzamy poszerzać go podczas kolejnych, poświęconych konkretnym obszarom i branżom paneli dyskusyjnych.



#### 1. Wprowadzenie w Kodeksie postępowania administracyjnego wiążących terminów załatwiania spraw przez organy, powiązanych z sankcjami za ich przekroczenie jako narzędzie walki z wszechobecną przewlekłością postępowań.

Jeśli urząd zastosował środki zapobiegawcze i nie zdąży w określonym czasie przeprowadzić postępowania, środki te muszą obowiązkowo wygasać.

**Dr Krzysztof Księżopolski:** Szerzej podchodząc do tematu, administracja skarbową i wymiar sprawiedliwości działają zbyt wolno. Wszystkie tzw. złodziejstwa, szczególnie w spółkach Skarbu Państwa, jeśli takie były, powinny być przedmiotem szybkich działań prokuratury i sądów. Jeszcze raz podkreślę – szybkich działań. Jest niedopuszczalne, iż sprawy w sądach trwają dziewięć i więcej lat, a osoby postawione w stan oskarżenia, a mamy przecież domniemanie niewinności, skazywane są w ten sposób na długoletnią infamie. Jeśli tego nie zapewnimy, możemy doprowadzić do znaczącego pogorszenia jakości kadr, które będą preferowały sektor prywatny, a nie przedsiębiorstwa z udziałem Skarbu Państwa. One de facto stanowią własność nas wszystkich obywateli bez podziału na preferencje wyborcze. Dla każdego przedsiębiorcy

szybkość działania wymiaru sprawiedliwości jest kluczowa. Ile mamy przykładów, kiedy niezapłacone faktury lub decyzje US doprowadziły do upadku przedsiębiorstw? I co z tego, że po wielu latach przedsiębiorca miał rację, co stwierdzi sąd. Po latach może to nie mieć znaczenia. To jest bardzo szerokie zagadnienie bezpieczeństwa obrotu gospodarczego, ja zwróciłem uwagę tylko na jeden aspekt, a mianowicie szybkość działania sądów i prokuratury.

## 2. Umożliwienie podatnikom zawierania ugody z fiskusem.

W obecnym stanie prawnym polski podatnik nie ma możliwości zawarcia ugody z organem skarbowym, w odróżnieniu m.in. od USA i części krajów europejskich. W sytuacji spornej, będącej dla podatnika „być albo nie być”, jego pieniądze zostają poniekąd „tymczasowo aresztowane” przez państwo, a żmudny proces dochodzenia sprawiedliwości przed sądem – nawet, jeśli skończy się sukcesem przedsiębiorcy – to nierzadko już po upadku firmy.

**Dr Antoni Kolek:** Dzisiaj istotnym wyzwaniem dla wielu firm jest wdrożenie KSeF, już za pół roku będziemy mieli obowiązek wystawiania faktur w centralnym systemie – mamy nadzieję, że system będzie działał. Co więcej, wiele zmian w podatkach będzie wynikać z przepisów międzynarodowych, dyrektywy VIDA, dyrektywy o minimalnym podatku dochodowym, konieczne jest także dostosowanie przepisów do wyroków TS UE, które zapadały w ostatnich latach. Musimy pamiętać także o uszczelnianiu systemu podatkowego, tracą na tym podatnicy, ale także przedsiębiorcy, którzy muszą rywalizować z nieuczciwymi praktykami. Istotną rolę będą odgrywali w tym urzędnicy skarbowi, którzy powinni mieć dobre warunki pracy, ale także powinni rozumieć odpowiedzialność za swoje decyzje.

## 3. Rewizja ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych.

Pojęcie szeroko rozumianej odpowiedzialności urzędniczej wymaga reformy. Nie podejmując decyzji, urzędnik minimalizuje ryzyko pociągnięcia go do odpowiedzialności, ale jednocześnie nierzadko powoduje paraliż dobrze prosperującej działalności gospodarczej. Warto rozważyć w tym kontekście wprowadzenie ubezpieczenia odpowiedzialności urzędników publicznych.

**Dr Justyna Glusman:** Urzędnicy nie chcą wydawać ostatecznych rozstrzygnięć, na co wpływa poziom upolitycznienia administracji publicznej. Wracamy do kwestii dobrego prawodawstwa, odpowiedzialności urzędniczej. Ale pamiętajmy, że jeśli zaostrzymy te przepisy tak bardzo, że urzędnik będzie sparaliżowany, to jeszcze bardziej pogorszymy sytuację. Być może to jest kwestia hierarchii urzędniczej i związanej z nią gradacji odpowiedzialności.





#### 4. Ukrócenie nadużyć dotyczących tymczasowych aresztowań w biznesie.

Tymczasowe aresztowanie jest obecnie nadużywane, na co wskazują liczne instytucje, w tym Rzecznik Praw Obywatelskich, Helsińska Fundacja Praw Człowieka oraz Fundacja Court Watch.

**Tomasz Korczyński:** Podatki to element, który dotyka wszystkich elementów sankcyjnego charakteru naszego ustawodawstwa. Do tego w wielu postępowaniach dochodzi przewlekłość postępowań – zarówno cywilnych, jak i karnych. Co ważne, również i dla biznesu bardzo duże znaczenie mają nadużycia dotyczące zasad stosowania instytucji tymczasowego aresztowania, bo może to bezpowrotnie niszczyć działalność gospodarczą i nieodwracalnie zrujnować reputację przedsiębiorcy. Zbyt często stawiane są przedwczesne zarzuty, które – jak się okazuje dopiero w czasie procesu – nie miały uzasadnienia. A dla biznesu, dla przedsiębiorcy bycie przedmiotem śledztwa prokuratorskiego, a co dopiero bycie tymczasowo aresztowanym, może być i często tak jest, destrukcyjne dla jego działalności gospodarczej. Skutki bywają nieodwracalne.



---

## IV. KATALIZATORY – WYKORZYSTAĆ POTENCJAŁ DO ROZWOJU

Ważną grupą postulatów są te dotyczące warunków niezbędnych do stymulowania rozwoju gospodarczego i zapewnienia konkurencyjności polskich firm na rynkach zagranicznych. Wskazano, że istnieje duży potencjał rozwojowy, który należy dobrze wykorzystać.

### 1. Wykorzystanie dobrych regulacji i stworzenie nowych w dziedzinach, w których ich brakuje

Mimo dużej aktywności legislacyjnej w ostatnich latach, okazuje się, że w niektórych dziedzinach brak jest wymaganych regulacji czy implementacji przepisów unijnych. To problem dla szybko rozwijających się branż, dlatego niezbędne jest wypracowanie potrzebnych przepisów lub uzupełnienie już istniejących, aby wspierały ekspansję polskiego biznesu. Dotyczy to m.in. branży kosmetycznej, ale też wielu innych. Ważne jest ponadto edukowanie na temat istniejących regulacji, aby nie były one dla biznesu zaskoczeniem.

**Dr inż. Ewa Starzyk:** *Mamy w Polsce zaległości regulacyjne w zakresie środowiska – np. nie mamy cały czas systemu finansowania gospodarki odpadami poprzez system rozszerzonej odpowiedzialności producenta. To oznacza, że nowe wymogi w zakresie opakowań – ich recyklowalności, czy też użycia recyklatów – będą znacznie trudniejsze do spełnienia w Polsce niż w Austrii czy w Niemczech. A czekają nas również wymagania w zakresie ekoprojektowania produktów, oceny ilościowej wpływu produktów i firm na środowiskowo, cele dotyczące redukcji emisji.*

**Mec. Agnieszka Zaborowska:** *Jeśli chodzi o infrastrukturę, mamy naprawdę dobre przepisy, zgodne z ustawodawstwem unijnym, mamy dobrego prezesa UZP, który nad tym czuwa. Problem jest z tym, żeby wdrażać te przepisy. Żeby zamawiający stosowali jakościowe kryteria wyboru ofert, kupowali efektywnie, patrzyli na amortyzację, cykl życia produktu. To wszystko w przepisach jest. Ale ich niestosowanie blokuje rozwój polskich firm w sektorze publicznym. Zamawiający mają narzędzia, aby zmienić rynek, ale tego nie robią. Tutaj apel, żeby cały czas stawiać na szkolenia administracji.*

### 2. Wspieranie polskich firm za granicą poprzez dyplomację gospodarczą

Wiele polskich firm rozwija swoją działalność poza granicami naszego kraju, ale nie jest to łatwe. Trudno sprostać konkurencji zagranicznych koncernów, które często wspierane są przez rządy krajów, z których pochodzą. Warto, aby polski rząd wziął z nich przykład i także aktywnie wspierał rodzimy biznes wszędzie tam, gdzie są szanse i możliwości pozyskania intratnych kontraktów. Takim perspektywnym rynkiem jest m.in. Ukraina.

**Dr Justyna Glusman:** *Kierunek ukraiński nie jest dla nas zamknięty, ale żeby na nim zaistnieć, polski biznes musi być wspierany przez dyplomację.*

**Paulina Kapuścińska:** *Tendencja tworzenia dyplomacji ekonomicznej jest skodyfikowana w mechanizmach i praktyce UE. Musimy działać równie skutecznie i efektywnie. Musimy rozmawiać z innymi krajami, ale bronić przy tym twardo polskich interesów.*

### 3. Ustabilizowanie dochodów samorządów

Eksperci zwrócili uwagę na rolę samorządów w realizowaniu zadań publicznych, takich jak gospodarka mieszkaniowa, ogrzewanie czy transport publiczny, które mają wpływ na realizację celów klimatycznych. Samorządy tworzą także lokalnie warunki do rozwoju biznesu. Tymczasem ich finanse są niestabilne. Rząd ingerował w finansowanie samorządów, ograniczając ich dochody, często zmieniały się przepisy. Tymczasem stabilność finansowa samorządów jest niezbędna dla właściwego wywiązywania się przez nie z działań mających znaczący wpływ na wiele dziedzin życia.

**Dr Justyna Glusman:** *System dochodów samorządów musi zostać ustabilizowany, bo on w ciągu czterech lat się załamał. Nie może być tak, że skarbnik w październiku nie może zrobić budżetu, bo nie jest w stanie określić dochodów. Samorządy nie wiedzą nawet, na ile mogą się zadłużyć, jak więc mogą podejmować wieloletnie zobowiązania finansowe? A stoją przed ogromnymi wyzwaniami, przykładem jest tu infrastruktura budynków. 60–80 proc. emisji CO<sub>2</sub> dla miast w naszej strefie klimatycznej to są budynki – produkcja, przesył i konsumpcja energii w budynkach. Brakuje dyskusji, rozmowy opartej na danych, a nie na myśleniu życzeniowym.*

### 4. Zaplanowanie środków na inwestycje prorozwojowe

Koniec roku to czas planowania budżetów na rok kolejny. W opinii ekspertów ważną pozycję w planach finansowych na przyszłość powinny stanowić środki na inwestycje prorozwojowe, wspierające gospodarkę i dające solidną podstawę do wdrażania nowych technologii oraz poprawy standardu życia obywateli.

**Mec. Agnieszka Zaborowska:** *Jesteśmy za pięć dwunasta przed planowaniem budżetu – tam muszą się znaleźć pieniądze na infrastrukturę. Musimy inwestować w rozbudowę linii kolejowych, dróg, dlatego ja i moi klienci jesteśmy wielkimi fanami projektu CPK i jego dokończenia przy jednoczesnym korzystaniu w pełnym wymiarze z Okęcia. Ilość nowych dróg, zmodernizowanych linii kolejowych, osób i firm z potencjałem, który jest i będzie zaangażowany – bo teraz jesteśmy na etapie projektowania, ale jeśli przejdziemy do wykonawstwa, to będą w to licznie zaangażowani głównie polscy przedsiębiorcy.*

**Dr inż. Ewa Starzyk:** *Do spełnienia unijnych wyzwań klimatycznych bardzo potrzebne są inwestycje w nowoczesne oczyszczalnie ścieków i system finansowania gospodarki odpadami, czyli system rozszerzonej odpowiedzialności producenta.*

**Marcin Grzybowski:** *Główne wyzwania, które stoją przed przemysłem, to robotyzacja, cyfryzacja, świat pracy 4.0, regulacje unijne. Jako związkowcy chcemy stanąć ramię w ramię z pracodawcami i wspólnie dążyć do kompromisu i porozumienia.*

## V. WYZWANIA BRANŻOWE – ŻEBY RUSZYĆ DO PRZODU, TRZEBA SIĘ CZASEM COFNAĆ

Uczestnicy spotkania eksperckiego oprócz postulatów dotyczących spraw odnośnie do całej gospodarki zgłosili także propozycje bardziej szczegółowe, odnoszące się do problemów branż, z którymi są związani zawodowo.

Oto najważniejsze z nich:

### 1. Żeby ruszyć do przodu, trzeba cofnąć niektóre złe regulacje branżowe



Niektóre z przyjętych w poprzednich latach regulacji, zamiast wspierać rozwój regulowanych dziedzin, znacząco ograniczają możliwości rozwojowe. Przykładem mogą być uchwalane naprędce na finiszu poprzedniej kadencji parlamentu przepisy dotyczące branży farmaceutycznej. Chodzi m.in. o DNUR (dużą nowelizację ustawy refundacyjnej), gdzie oprócz oczekiwanych przez branżę regulacji znalazły się zapisy dodane bez konsultacji branżowych, a także przepisy AdA 2.0 (Apteka dla Aptekarza) ograniczające prawa do dysponowania aptekami przez właścicieli, dodane jako wrzutka do ustawy o ubezpieczeniach eksportowych.

**Paulina Kapuścińska:** *Bolączki, które trzeba jak najszybciej skorygować, są wynikiem złej, korupcyjnej legislacji, „wrzutek z tyłu sklepu”, braku dialogu, braku konsultacji. Implementacja prawa unijnego – nowa ustawa o konkurencji i ochronie konsumentów wymaga zdrowego rozsądku, bo jej przepisy zostały skonstruowane daleko ponad wymiar tego, czego wymaga UE. Możemy administracji podać koło ratunkowe, jest wielu kompetentnych w tych sprawach prawników. Resort zdrowia przekonuje, że niektóre restrykcyjne przepisy uchwalono „na wszelki wypadek, jeśli będzie konieczność użycia broni atomowej, żeby w aptekach były leki”. Ale są przecież inne przepisy, które równie skutecznie zapewniają niezaburzone dostawy leków refundowanych. Złe regulacje za każdym razem uderzą w pacjenta, czyli w nas wszystkich. Regulator powinien być odważny w podejmowaniu dialogu i słuchaniu o problemach, które przynosi biznes.*

### 2. Wykorzystajmy wszystkie dostępne technologie dekarbonizacji gospodarki

**Bartosz Kwiatkowski:** *W toku chaotycznych prac legislacyjnych nad pakietem Gotowi na 55 (Fit for 55) na forum Unii Europejskiej coraz częściej pojawiały się postulaty arbitralnego administracyjnego zakazu korzystania z takiej czy innej technologii, których koronnym przykładem jest wprowadzony zakaz sprzedaży po 2035 r. samochodów z silnikami spalinowymi. Tam, gdzie Unia to dopuszcza, korzystajmy ze swobody traktatowej kształtowania polityki energetycznej na poziomie krajowym. Aby osiągać cele dekarbonizacji gospodarki, potrzebna nam cała paleta rozwiązań, które pozwolą nam je efektywnie zrealizować – od samochodów elektrycznych i pomp ciepła, przez biopaliwa ciekłe i gazowe, po elektrownię jądrową i farmy wiatrowe. O wyborze miks powinny decydować trzy czynniki: uwarunkowania finansowe, koszt transformacji dla obywateli i efekt ekologiczny, nie administracyjne zakazy.*



### 3. Systemowe wsparcie merytoryczne i finansowe polskich firm w procesie wdrażania Zielonego Ładu

Często przedsiębiorcom brakuje wiedzy o przepisach oraz możliwości dofinansowania ich działalności. Warto, aby administracja państwowa odegrała tu aktywną rolę edukacyjną.

**Dr inż. Ewa Starzyk:** *Nie zawsze na poziomie branżowym dysponujemy wystarczającą ekspertyzą, jeśli chodzi o regulacje horyzontalne, podatkowe czy środowiskowe. Bardzo dużym wyzwaniem będzie dla nas Zielony Ład. Jesteśmy gotowi, żeby się dostosowywać, ale potrzebne jest wsparcie merytoryczne i finansowe. Dostęp do ekspertyzy i edukacji w tych obszarach w Polsce jest wciąż niewystarczający. Wsparcie merytoryczne ze strony państwa, jak również lepszy dostęp do informacji o dostępnym dofinansowaniu na te projekty – byłyby bardzo przydatne.*



### 4. Regulacje branżowe i wysoko techniczne powinny być tworzone z udziałem specjalistów.

Branże wysoko wyspecjalizowane są szczególnie wrażliwe na wadliwe merytorycznie regulacje. Niektóre regulacje tworzone przez urzędników niewystarczająco uwzględniają specyfikę działalności branży, która jest regulowana. Dlatego niezbędny jest udział specjalistów w procesie tworzenia tych przepisów.

---

**Dr inż. Ewa Starzyk:** *Problem większości branż regulowanych w sposób bardzo techniczny, czyli na przykład branży chemicznej czy kosmetycznej i wielu innych, to brak wystarczająco wnikliwej oceny naukowej i oceny wpływu przy tworzeniu regulacji. Często regulacje, zwłaszcza na poziomie unijnym, są opracowywane zbyt szybko, niedostatecznie konsultowane. Dochodzi wtedy do nadregulacji albo regulacji wadliwych, rozmiągających się ze stanem wiedzy i logiką. Na przykład w regulacjach dotyczących substancji chemicznych o mało nie doszło do sytuacji, gdzie naturalne olejki eteryczne byłyby zakazane w kosmetykach, ale nadal dopuszczone w żywności. Innym przykładem jest projekt regulacji dotyczącej oczyszczania ścieków z mikrozanieczyszczeń. Ma ona objąć aż 190 tys. pozycji. Oznaczenie tyłu substancji w ściekach jest niewykonalne. Ponadto, za wszystkie substancje, także te stosowane w żywności, zapłacą tylko dwa sektory: kosmetyczny i farmaceutyczny. To niesprawiedliwe i niezgodne z podstawową zasadą regulacji środowiskowych - „zanieczyszczający płaci”. Bardzo ważne jest, aby przepisy techniczne były tworzone zgodnie z aktualną wiedzą i pod nadzorem merytorycznym specjalistów z danej dziedziny.*

## **Eksperci, którzy uczestniczyli w warsztatach „Foresight Wiejska 19”**

**Dr Justyna Glusman** – dyrektorka zarządzająca w Stowarzyszeniu Fala Renowacji. Absolwentka SGH i LSE, gdzie obroniła doktorat w dziedzinie polityki gospodarczej oraz uzyskała MSc Executive in Cities. Zawodowo zajmuje się zieloną transformacją, tematyką zrównoważonego rozwoju miast oraz efektywności energetycznej budynków. W latach 2018–2021 odpowiedzialna za zrównoważony rozwój Warszawy w funkcji wiceprezydenta. Członkini Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego, rady ekspertów THINKTANK, Komisji Ekspertów Klimat i Przestrzeń przy Biurze Rzecznika Praw Obywatelskich oraz Rady Programowej think tanku CitiSense, wspierającego działania na rzecz miast przyjaznych mieszkańcom.

**Marcin Grzybowski** – członek Rady OPZZ Województwa Śląskiego, wieloletni członek Rady Dialogu Społecznego w Katowicach, Przewodniczący MOZ „OPZZ” NAP, członek Komisji Wojewódzkiej Rady Dialogu Społecznego.

**Paulina Kapuścińska** – dyrektor ds. public affairs w Pelion SA – największej w Polsce firmie w sektorze zdrowia i trzeciej sieci aptecznej w UE.

**Dr Antoni Kolek** – doradca podatkowy nr 14348, prezes Instytutu Emerytalnego, doradca zarządu Pracodawców RP.

**Tomasz Korczyński** – local partner, kieruje praktyką infrastruktury i kontraktów publicznych warszawskiego biura Greenberg Traurig. Doradza podmiotom prywatnym, publicznym i instytucjom finansującym w realizacji projektów infrastrukturalnych, w tym realizowanych w formule zamówień publicznych, partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) i koncesji na roboty budowlane. Już IV kadencję pełni funkcję członka Okręgowej Rady Adwokackiej w Warszawie. Zasiada w Radzie International Project Finance Association (IPFA) w Polsce. Był ekspertem sejmowej komisji „Przyjazne Państwo” ds. związanych z nowelizacją ustawy o PPP. Jest autorem i współautorem licznych publikacji dotyczących PPP, koncesji na roboty budowlane oraz innych form realizacji inwestycji publiczno-prywatnych. Jest również prelegentem w Polsce i za granicą na konferencjach oraz szkoleniach poświęconych tematyce PPP, wykładowcą w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie oraz wieloletnim wykładowcą na aplikacji adwokackiej.

**Dr Krzysztof Księżopolski** – SGH w Warszawie, NATO Science & Technology Organization, doktor, absolwent Uniwersytetu Warszawskiego i Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, ukończył studia podyplomowe Studium Bezpieczeństwa Narodowego – UW, MON, BBN oraz Paris IX Dauphine na kierunku bankowość i rynki finansowe. Adiunkt w Katedrze Polityki Publicznej SGH. Autor licznych publikacji poświęconych zagadnieniom energetyki, transformacji energetycznej oraz bezpieczeństwa ekonomicznego i energetycznego. Do najważniejszych należą książki: „Bezpieczeństwo ekonomiczne” (2011), „Polityka klimatyczno-energetyczna Polski w latach 2014–2015” (2015), redaktor i współredaktor naukowy publikacji: „Odnawialne źródła energii w Polsce. Wybrane problemy bezpieczeństwa, polityki i administracji” (2013) wraz z K. Pronińska, E. Sulowska, „Mikroźródła energii odnawialnej jako podstawa energetyki obywatelskiej oraz perspektywy ich rozwoju w Polsce i UE” (2016) wraz z J. Buzek, S. Kluza oraz artykuły i raporty: „The Economic Effects of New Patterns of Energy Efficiency and Heat Sources in Rural Single-Family Houses in Poland” – współautor, „Wykorzystanie potencjału OZE w walce ze smogiem na obszarach wiejskich” (2019) – autor, „Prosument w programach partii politycznych i badaniach opinii publicznej” (2019) – autor, „Studium

---

barier administracyjnych i proceduralnych w rozwoju OZE na obszarach wiejskich” – współautor z K. Proninska, Warszawa 2017, „Strategia walki ze smogiem” – autor, Warszawa 2017, „Perspektywa polityczna strategii walki ze smogiem” – współautorstwo wraz O. Annusewicz (2015). Więcej publikacji <https://orcid.org/0000-0002-6050-3772>. W latach 2014–2015 kierownik projektu „Bezpieczeństwo energetyczne i polityka klimatyczna”, Ośrodek Analiz Politologicznych UW. Kierownik zespołów badawczych przygotowujących raport w części energetyczno-klimatycznej na Forum Ekonomiczne w Karpaczu (SGH i ISW) w latach 2019, 2020, 2021, 2022. Obecnie kierownik studiów podyplomowych „Gospodarka wodorowa – polityka, ekonomia, bezpieczeństwo”, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie. Od 2023 roku szef zespołu polskiego w projekcie NATO STO SAS-183 Energy Security Resilience, Capability and Interoperability i NATO STO SAS-190, wcześniej w latach 2019–2022 na tym samym stanowisku w NATO STO SAS-163. W 2015 roku uhonorowany nagrodą dla osobowości roku – RENERGY AWARD oraz licznych nagród naukowych. Działalność społeczna: członek wielu organizacji krajowych i zagranicznych zajmujących się zagadnieniami energetyki, transformacji energetycznej i ochrony klimatu.

**Bartosz Kwiatkowski** – dyrektor generalny, Polska Organizacja Gazu Płynnego. Członek Rady Dyrektorów europejskiego stowarzyszenia Liquid Gas Europe, ekonomista i ekspert rynku energii. W przeszłości m.in. partner i członek zarządu spółki Virtual Power Plant oraz dyrektor ds. badań i rozwoju w PSE Innowacje. Wcześniej konsultant dla firm z branży energetycznej, w tym dla oferentów w Polskim Programie Energetyki Jądrowej.

**Bartłomiej Rajchert** – CEO, Founder, GDS Grupa Doradztwa Strategicznego, od 2014 roku tworzy i rozwija firmę doradczą GDS Grupa Doradztwa Strategicznego. Specjalizuje się w zarządzaniu komunikacją kryzysową. Wcześniej, przez 10 lat pracował w partii politycznej, w tym przez 7 lat jako dyrektor zarządzający. Nadzoruje projekty z zakresu media relations, public affairs i doradztwa regulacyjnego. Wśród klientów GDS są firmy z różnych gałęzi gospodarki, wspólnym mianownikiem zaś pozostaje niezmiennie potrzeba dobrego dialogu z otoczeniem publicznym. Jest założycielem i prezesem zarządu Fundacji Niezwykła Historia, Fundacji Dobrzy Ludzie oraz Klubu Koszykarskiego Wilki Radzymin.

**Dr inż. Ewa Starzyk** – od 2005 r. dyrektor ds. naukowych i legislacyjnych Polskiego Związku Przemysłu Kosmetycznego, odpowiedzialna za całość agendy techniczno-legislacyjnej związku, w tym w obszarze środowiska. W Polskim Związku Przemysłu Kosmetycznego odpowiada za projekty, które mają na celu przygotowanie branży kosmetycznej do realizacji wyzwań Zielonego Ładu.

**Agnieszka Zaborowska** – adwokat, prowadzi ZABOROWSKA Kancelaria Adwokacka. Jedna z nielicznych prawniczek specjalizująca się w warunkach kontraktowych FIDIC w inwestycjach liniowych oraz jednocześnie zamówieniach publicznych i realizacji publicznych projektów budowlanych. Członek personelu kluczowego nadzorującego roboty drogowe na rzecz największego inwestora publicznego w Polsce GDDKiA. Uznanie w świecie zawodowym potwierdza wyróżnienie na liście najwybitniejszych prawniczek w biznesie FORBES 2023. Ponadto nagroda w konkursie TOP WOMEN IN REAL ESTATE 2023, gdzie zwyciężyła w kategorii People’s Choice i została finalistką w kategorii Legal Advisory Services.





GDS Grupa Doradztwa Strategicznego sp. z o.o.  
ul. Wiejska 19  
00-480 Warszawa

+48 881 603 000  
kontakt@GDSPolska.com  
GDSPolska.com

Dane rejestrowe:  
NIP 7010426773  
REGON 147262507  
KRS 0000510617