

# GŁOS

## PRZEDSIĘBIORCY



WYDAWNICTWO ZACHODNIEJ IZBY PRZEMYSŁOWO-HANDLOWEJ

Numer 5 (210)/2026

**UNIJNA  
GOSPODARKA  
NA MINUSIE**

**CZY POLSKIE FIRMY  
SĄ GOTOWE NA AI?**

**JERZY  
KOROLEWICZ**  
PREZES ZIPH



Lubuskie Bony Rozwojowe	3
Wieczór z gorzowską kulturą w ZIPH	4
Most do zawodowej przyszłości	4
Wywiad – Jerzy Korolewicz	5-6
Zielona przyszłość pogranicza	7
Unijna gospodarka na minusie	8
150 mln zł na cyfryzację	8
Fundusze norweskie	9
Ścieżka SMART	9
Różnorodność jako realna wartość	10-11
HRowym okiem – Edyta Hubska	12
Głos Rozsądku – Marcin Sasim	12
Czy polskie firmy są gotowe na AI?	13
Gospodarka w liczbach	15

## GŁOS PRZEDSIĘBIORCY

### Wydawca:

Zachodnia Izba  
Przemysłowo-Handlowa  
w Gorzowie Wielkopolskim.

### Redakcja:

Tomasz Molski (redaktor naczelny),  
Jarosław Libelt (Wydawnictwo  
„In Plus”, tel. 609 22 35 79)

### Opracowanie graficzne:

Monika Szalczyńska  
topotypo@topotypo.pl

### Współpracownicy:

Kamila Sz wajkowska,  
Edyta Hubska, Agnieszka Anacka.

### Adres:

ul. Kosynierów Gdyńskich 108  
66-400 Gorzów Wielkopolski,

T: +48 696 007 665

E: info@ziph.pl

W: www.ziph.pl



## Szanowni Państwo

Często w naszych domach i firmach wybrzmiewa jedno zdanie: jak ten czas szybko płynie! Bo rzeczywiście błyskawicznie mijają dni, tygodnie, lata. Pamiętam, jak stosunkowo niedawno trwały przygotowania do Walnego Zgromadzenia Sprawozdawczo Wyborczego Członków Zachodniej Izby Przemysłowo-Handlowej, a teraz... przychodzi mi formułować zaproszenie na podobne spotkanie. Już 26 maja w Wojewódzkiej i Miejskiej Bibliotece Publicznej w Gorzowie m. in. będziemy udzielać absolutorium kończącemu kadencję zarządowi oraz wybierzemy nowe władze ZIPH. Liczę na Państwa obecność.

O tym, jak wyglądały ostatnie lata w naszej Izbie opowiada w pigułce „panujący” obecnie prezes Jerzy Korolewicz. Zachęcam do zapoznania się z wywiadem, bo pamięć ludzka bywa ułomna, a zadziato się przecież bardzo dużo (patrz str. 5).

Ciekawe, psychologiczne spojrzenie na odczucia, jakie towarzyszą w pracy liderom, rzuca w swoim felietonie Edyta Hubska. Zdanie, że (...) im wyżej małpa wchodzi - tym bardziej jest na tym szczycie sama, pokazuje, że w procesie zarządzania trzeba być przygotowanym nie tylko na zaszczyty i laurki, ale i czasami na poczucie odosobnienia. Zerknijcie proszę na całość (str. 12).

Polecam uwadze czytelniczej również artykuł Irminy Dąbkowskiej-Kołodziejczyk z LAW IN HR Kancelaria Prawa Pracy o nietatwym procesie rekrutacji pracowników z niepełnosprawnościami (str. 11). Warto - moim zdaniem - w takich przypadkach skupić się na umiejętnościach kandydatów do pracy, a nie kierować się stereotypami.

I na koniec proszę przyjąć nasze coroczne zaproszenie na „Wieczór z kulturą w Willi Carla Jaehnego” (str. 4). To już czwarta edycja imprezy wpisanej w gorzowski Nocny Szlak Kulturalny. Mam nadzieję na spotkanie z Państwem w nieco innym anturażu już 13 czerwca. Oczywiście w Lubuskim Centrum Przedsiębiorczości przy ul. Kosynierów Gdyńskich 108.

Życzę dobrej lektury.

**Z wyrazami szacunku –**

**Kamila Sz wajkowska**  
Dyrektor ZIPH

## DOFINANSOWANIE DO SZKOLEŃ

Dzięki programowi „Lubuskie Bony Rozwojowe” przedsiębiorcy mogą uzyskać nawet 85% dofinansowania na szkolenia, kursy, studia podyplomowe, usługi doradcze oraz egzaminy zawodowe. To doskonała propozycja dla tych, którzy chcą wysłać pracowników na szkolenia, a ogranicza ich budżet.



**Lubuskie  
Bony Rozwojowe**

Fundusze Europejskie

SIĘGNIJ PO DOFINANSOWANIE NA KSZTAŁCENIE PRACOWNIKÓW



Fundusze Europejskie  
dla Lubuskiego



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską



Lubuskie  
Warte zachodu

Projekt realizowany przez Zachodnią Izbę Przemysłowo-Handlową jest skierowany zarówno do mikro-, małych, średnich, jak i dużych przedsiębiorstw prowadzących działalność na terenie województwa lubuskiego. Jakie wymagania stawiane są pracownikom wspomnianych podmiotów, aby mogli wziąć udział w szkoleniu finansowanym ze środków unijnych?

Dopuszczone do udziału w projekcie są zarówno osoby zatrudnione na umowę o pracę, jak i cywilnoprawną. Ważne jest natomiast, żeby pracownik był zatrudniony na co najmniej 3 miesiące przed dniem złożenia wniosku o bon rozwojowy oraz przynajmniej do dnia rozliczenia usługi przez pracodawcę. Rekrutacja uczestników jest prowadzona w trybie ciągłym, czyli do wyczerpania środków.

### Czym są bony rozwojowe?

Najprościej rzecz ujmując, za pośrednictwem bonów rozwojowych przedsiębiorca płaci za szkolenie, studia podyplomowe lub egzamin. Wysokość dofinansowania zależy od wielkości firmy i może wynieść nawet 85% kosztów wybranych działań.

Nie każdy projekt na podnoszenie kwalifikacji zawodowych daje taką możliwość

(raczej jest to wyjątkiem), dlatego też warto wspomnieć, że przedsiębiorca ze wsparcia oferowanego w ramach Lubuskich Bonów Rozwojowych może skorzystać kilkukrotnie. Obowiązują jednak limity. W okresie realizacji projektu nie można pozyskać więcej niż:

15000 zł w przypadku mikroprzedsiębiorstw;

40000 zł – małe przedsiębiorstwo;

75000 zł – średnie przedsiębiorstwo;

100000 zł – duże przedsiębiorstwo.

Limit dofinansowania na jednego pracownika to 7500 zł.

### Jak skorzystać z bonów?

Firmy mogą uzyskać dofinansowanie do udziału w: szkoleniach, kursach, studiach podyplomowych, usługach doradczych oraz egzaminach nadających kwalifikacje zawodowe. Przedsiębiorcy mają pełną swobodę w wyborze szkoleń i usług doradczych, które najlepiej odpowiadają na potrzeby ich firmy. Wystarczy znaleźć odpowiednią ofertę w Bazie Usług Szkoleniowych (BUR), wypełnić formularz zgłoszeniowy i podpisać z ZIPH umowę o wsparcie. Koszty szkoleń pokrywa Izba po ich realizacji.

– *Nasz program, to nie tylko wsparcie finansowe, ale przede wszystkim realna inwestycja w przyszłość lokalnego biznesu. Zdajemy sobie sprawę, że przedsiębiorcy cenią swój czas, dlatego staramy się ograniczać formalności do minimum. Nasi konsultanci prowadzą zainteresowanych przez cały proces: od znalezienia oferty w Bazie Usług Rozwojowych, aż po podpisanie umowy i rozliczenie środków – mówi Kamila Sz wajkowska, dyrektor ZIPH.*

### Wsparcie konsultantów

W przypadku pytań lub wątpliwości przedsiębiorcy mogą skorzystać z pomocy konsultantów.

Dla subregionu gorzowskiego dostępna jest infolinia +48 732 732 650,

a dla subregionu zielonogórskiego +48 68 329 78 54.

Szczegółowe informacje o projekcie można znaleźć na stronie internetowej: [www.lubuskiebony.pl](http://www.lubuskiebony.pl)

Projekt „Lubuskie Bony Rozwojowe” realizowany jest we współpracy z Agencją Rozwoju Regionalnego S.A. w Zielonej Górze oraz Centrum Technologii Internetowych CTI Sp. z o.o.

(TM)

## WIECZÓR Z GORZOWSKĄ KULTURĄ W ZIPH

Fundacja ZIPH „Przedsiębiorcy Pomagają” już po raz 4. zaprasza na wyjątkowe spotkanie z lokalną muzyką, malarstwem i odrobiną historii. Już 13 czerwca 2026 roku drzwi zabytkowej Willi Carla Jaehnego, gdzie mieści się siedziba Izby, staną otworem przed wszystkimi miłośnikami kultury.

Organizatorzy, jak co roku, przygotowali bogaty program, który łączy w sobie sentymentalną podróż w przeszłość z prezentacją lokalnej twórczości.

### Program „Wieczoru z kulturą w Willi Carla Jaehnego”:

**18:00 – Wykład historyczny:** Znany gorzowski regionalista i historyk, Robert Piotrowski, odkryje przed słuchaczami „Tajemnice i osobliwości Parku Róż”. Spotkanie odbędzie się w sali konferencyjnej na pierwszym piętrze willi.

**19:00 – Muzyka pod chmurką:** na patio przy willi wystąpi duet Małgorzata Graniewicz i Michał Sobczyński, wprowadzając gości w letni nastrój koncertem plenerowym.

**20:00 – Wernisaż malarstwa:** Na parterze budynku zostanie otwarta wystawa prac malarskich Krzysztofa Swaryczewskiego.

Dodatkową atrakcją, dostępną przez cały wieczór (w godzinach 18:00–21:00), będzie możliwość zwiedzania wnętrza Willi Carla Jaehnego. Goście otrzymają możliwość zobaczenia m.in. zachowanej, historycznej celi, która upamiętnia osoby zatrzymane z powodów politycznych w dawnym areszcie milicji, co do dziś stanowi ważny i poruszający element tego miejsca.

### Szczegóły wydarzenia:

Data: 13 czerwca 2026 r. (sobota)

Miejsce: Lubuskie Centrum Przedsiębior-



czości, ul. Kosynierów Gdyńskich 108, Gorzów.

Wstęp na wszystkie punkty programu jest wolny. To doskonała okazja, by spędzić czerwcowy wieczór w otoczeniu pięknej architektury i lokalnej sztuki.

(JL)

## MOST DO ZAWODOWEJ PRZYSZŁOŚCI

Gdy rynek pracy nieustannie ewoluuje, Zachodnia Izba Przemysłowo-Handlowa udowadnia, że najlepszą inwestycją jest praktyczna edukacja. Dzięki unijnemu wsparciu i zaangażowaniu lokalnych przedsiębiorców, setki młodych Lubuszan zamieniają szkolne ławki na realne stanowiska pracy, zdobywając szlify w zawodach przyszłości.

### Sukces mierzony setkami staży

Miniony rok stał pod znakiem rekordowej aktywności Izby. Aż **500 uczniów** miało okazję sprawdzić swoje umiejętności w rzeczywistych warunkach rynkowych. To nie były jedynie "obserwacyjne" wizyty – dzięki finansowaniu ze środków unijnych, ZIPH umożliwiła młodzieży realizację pełnowartościowych staży zawodowych.

Dla wielu młodych ludzi był to pierwszy, decydujący kontakt z profesjonalnym środowiskiem, który pozwolił zweryfikować teoretyczną wiedzę i zbudować pewność siebie niezbędną u progu kariery.

### Nowe rozdanie: 240 szans na start

ZIPH nie zwalnia tempa. W nadchodzącym roku planowana jest realizacja kolejnych **240 staży**, które obejmą nie tylko Gorzów, ale i całe województwo lubuskie. Program imponuje rozma-

chem i różnorodnością branż. Szansę na rozwój otrzymają przyszli specjaliści z sektorów takich jak: hotelarstwo, gastronomia, informatyka, logistyka, motoryzacja, ekonomia, handel, fryzjerstwo, automatyka, stolarka, odnawialne źródła energii czy robotyka. Dzięki temu pracodawcy z różnych sektorów zyskują dostęp do zmotywowanych młodych osób, które już na etapie edukacji zdobywają praktyczne przygotowanie do zawodu.

### Motywacja, która się opłaca

Kluczowym elementem projektów realizowanych przez Izbę jest system **stypendiów stażowych**. Finansowe wsparcie wypłacane bezpośrednio uczniom pełni podwójną rolę: z jednej strony docenia ich rzetelną pracę i zaangażowanie, z drugiej – odciąża budżety pracodawców.



Dla firm udział w programie to sytuacja typu *win-win*. Zyskują oni ambitnych stażystów przy minimalnych formalnościach i kosztach, mając jednocześnie realny wpływ na to, jak będą wyglądać ich przyszłe kadry.

**Przedsiębiorcy zainteresowani przyjęciem uczniów mogą zgłosić swój akces pod numerem telefonu: +48 576 550 350.**

(TM)

## POLE DO DZIAŁANIA STAŁE ROŚNIE

Rozmowa z **Jerzym Korolewiczem**, prezesem Zachodniej Izby Przemysłowo-Handlowej.

Przed nami Walne Zgromadzenie ZIPH i wybory nowych władz. Jak podsumuje Pan ostatnią kadencję? W jakiej kondycji znajduje się Izba w maju AD 2026?

Ostatnie 5 lat to niewątpliwie okres bardzo intensywnej pracy. Mogę śmiało powiedzieć, że był to dla Izby przelotowy czas, w którym wzniesiliśmy się na kolejny poziom rozwoju, zarówno jeśli chodzi o siłę naszej organizacji, jak i znaczące poszerzenie zakresu działań na rzecz przedsiębiorców. Kluczowym momentem było pozyskanie dawnej willi Carla Jaehnego i doprowadzenie do jej głębokiej renowacji oraz powstanie w tym miejscu Lubuskiego Centrum Przedsiębiorczości, w ramach którego funkcjonuje nasza Izba. To zdarzenie bardzo mocno podniosło prestiż i status ZIPH. Swoje miejsce znalazły tu również inne, ważne instytucje świadczące usługi dla przedsiębiorców. Kolejna kwestia to opracowanie i przyjęcie nowego Statutu, opartego w dużej mierze na kodeksie handlowym. Wpłynęło to znacząco na dalszą profesjonalizację naszej działalności. Od wielu lat nosiliśmy się z tym i ostatecznie w kończącej się kadencji dopełniliśmy ten temat. Od razu wpłynęło to na jakość funkcjonowania izby. Trzecia sprawa, to istotny wzrost liczby członków, jak i nieustanne poszerzanie zakresu usług na rzecz przedsiębiorców. Z myślą o nich utworzyliśmy przy ZIPH Klaser Go Green oraz - we współpracy z Izbą we Frankfurcie nad Odrą - Polsko-Niemieckie Centrum Kompetencji Zrównoważonego Rozwoju. W ubiegłym roku wystartowaliśmy też z nową



inicjatywą pod nazwą *Business Week*, która spotkała się z bardzo ciepłym przyjęciem, a wolnych miejsc na poszczególne wydarzenia zabrakło długo przed ich startem. W sumie co roku organizujemy ponad 50 różnego rodzaju większych i mniejszych wydarzeń dla przedsiębiorców. Obecnie bez wątpienia jesteśmy największą organizacją

samorządu gospodarczego w Lubuskim, a szczególnym powodem do satysfakcji jest fakt, iż dziś tworzymy jedną z najsilniejszych izb w Polsce. I nie jest to tylko moja opinia, ale także kierownictwa Krajowej Izby Gospodarczej oraz kolegów z innych, często większych i bogatszych regionów naszego kraju.

**Od ponad 20 lat stoi Pan na czele ZIPH. Z czego jest Pan najbardziej dumny czy zadowolony, a gdzie można wskazać na jakieś niedociągnięcia?**

Nasza Izba ma 22 lata. Gdy wracam pamięcią do początków, to tworzyliśmy wtedy organizację opartą głównie na ambicjach i pozytywnych emocjach lokalnego środowiska przedsiębiorców, ale w sensie strukturalnym i finansowym było to wszyst-

ko jeszcze bardzo prowizoryczne. Mieliśmy świadomość, że nasza siła w oddziaływaniu będzie podobna do naszego stanu posiadania. Rozwijaliśmy się dość równomiernie do momentu, kiedy po raz pierwszy pojawiły się większe projekty z funduszy unijnych i zaproszono nas do bycia operatorami tych środków. Zaczęliśmy od współpracy z KIG, a następnie pracowaliśmy szeroko z Urzędem Marszałkowskim. Zdałiśmy ten trudny egzamin, a Izba wraz z kolejnymi zleconymi działaniami szybko rosta. Na tyle, że zaczęliśmy się rozglądać za nową, większą siedzibą. Zostało to zwieńczone - jak już mówiłem - utworzeniem Lubuskiego Centrum Przedsiębiorczości.

Z kolei gdybyśmy chcieli wskazać pewne nasze deficyty to z pewnością chcielibyśmy zwiększyć naszą rolę nie tylko jako ośrodka rozwoju przedsiębiorczości, ale też jako podmiotu eksperckiego. Pragniemy bowiem pomagać w wielu specjalistycznych sprawach i mieć możliwość profesjonalnego opiniowania dokumentów stworzonych przez samorządy i władze rządowe. Chcemy też pochylić się nad newralgicznymi dla przedsiębiorców zagadnieniami i generować własne stanowiska w tym zakresie. To się już dzieje, m.in. w sprawach komunikacji, infrastruktury drogowej czy strategii

dotyczącej Odry i Warty. Tu jeszcze jest duże pole do działania. Przyświeca nam także pragnienie poszerzenia wachlarza aktywności na rzecz większej integracji naszych członków. Mamy sporo do zrobienia w tym zakresie.

**Jak ocenia Pan współpracę w ostatnich latach z jednostkami samorządu terytorialnego?**

Współpraca z samorządami to bardzo ważna kwestia, gdyż przedsiębiorcy na co dzień w tych samorządach funkcjonują. Nasza współpraca odbywa się praktycznie na każdym szczeblu, szczególnie w zakresie realizowanych projektów unijnych. Bardzo cennym jest także częsta obecność przedstawicieli samorządów na organizowanych przez nas wydarzeniach, które w naturalny sposób stają się miejscem do bezpośredniego dialogu.

Podobnie jest z uczelniami i instytucjami naukowo-badawczymi, z którymi także ściśle współpracujemy.

Tworzy się zatem taka triada, która tworzy efekt synergii i wzmacnia każdą ze stron. Niewątpliwie to istotny aspekt naszego funkcjonowania i jestem pewien, że z tej aktywności korzyści są wymierne dla każdej ze stron. Taki trójkąt to także istotny czynnik rozwoju regionalnego.

**Lubuska gospodarka różnie oceniana jest w rozmaitych rankingach...**

W mojej ocenie województwo lubuskie, na tle innych regionów, wypada dość przyzwoicie. W wielu przypadkach - w zależności od statystyk - jest to środek tabeli, natomiast w dalszym ciągu mamy problem z działalnością naukowo-badawczą. Co do samej kondycji firm... Po pierwsze mamy mocne zróżnicowanie w poszczególnych branżach. Jedne się dobrze rozwija-

ją, inne mają problemy. Dotyczy to w szczególności tych powiązanych z gospodarką niemiecką. Są oczywiście także jaskółki. Chociażby trwające przygotowania do budowy fabryki rakiet i amunicji w Gorzowie, a także kolejne, coraz bardziej śmiałe kroki podejmowane w celu uruchomienia kopalni miedzi i srebra w południowej części naszego województwa. Ważną kwestią jest potrzeba, aby nasze firmy jeszcze bardziej otwierały się na współpracę na rynkach międzynarodowych. Mam tu jednak na myśli trochę dalsze kierunki niż kraje Unii Europejskiej. Na Starym Kontynencie jesteśmy bardzo często któryms w kolejności podwykonawcą, co przekłada się najczęściej na niską marżę. Natomiast takie obszary, jak choćby Afryka, Azja czy coraz popularniejsza Ameryka Południowa to wciąż mocno nienasycone rynki, które dają ogromne możliwości i co najważniejsze - dużo wyższe marże. Trzeba też koniecznie pamiętać, aby nie zostać w tyle w implementacji sztucznej inteligencji we wszystkich rodzajach działalności gospodarczej.

**Na co mogą liczyć członkowie Zachodniej Izby Przemysłowo-Handlowej w najbliższej przyszłości?**

Będziemy kontynuować dotychczasowe działania, jak i podejmować nowe. Zależy nam bardzo, aby coraz więcej firm identyfikowało ZIPH jako pomocnego i skutecznego ich reprezentanta. Chcemy też rozwinąć paletę naszych usług. W pierwszej kolejności mam na myśli nasze flagowe wydarzenia. Już dziś zapraszam do udziału w tegorocznej edycji Business Week, który będzie miał miejsce w Gorzowie w dniach 5-9 października oraz oczywiście na planowaną na luty 2027 Gospodarczą Inauguracją Roku. Realizacja planowych przedsięwzięć i nowych pomysłów to już będzie zadanie dla nowo wybranych na kolejną kadencję władz Izby.

**Rozmawiał Jarosław Libelt**

„...z pewnością chcielibyśmy zwiększyć naszą rolę nie tylko jako ośrodka rozwoju przedsiębiorczości, ale też jako podmiotu eksperckiego”

## ZIELONA PRZYSZŁOŚĆ POGRANICZA

Jak przekuć proekologiczne podejście firm w wymierny zysk i jakie wsparcie oferuje Unia Europejska przedsiębiorcom z zachodniego pogranicza? Oto główne pytania, na które szukali odpowiedzi uczestnicy Polsko-Niemieckiego Kongresu Gospodarczego Go Green zorganizowanego w Trebnitz. Wydarzenie zgromadziło ponad 100 przedstawicieli biznesu, nauki i samorządu z obu stron Odry.

Na początku trzeba przypomnieć, że była to już 3. edycja wydarzenia, które wspólnie zapoczątkowały w 2024 roku Zachodnia Izba Przemysłowo-Handlowa oraz IHK Ostbrandenburg. Coroczny kongres organizowany jest w związku z powstaniem przy ZIPH Polsko-Niemieckiego Centrum Kompetencji Zrównoważonego Rozwoju Go Green. Dzięki niemu przedsiębiorcy mogą korzystać z kompleksowego wsparcia w zakresie transformacji ekologicznej m.in. poprzez szkolenia, bezpłatne audyty środowiskowe czy doradztwo ekspertów.

Spotkanie po raz kolejny stało się platformą wymiany wiedzy na temat wdrażania poszczególnych założeń Europejskiego Zielonego Ładu i tego, jak firmy z obu stron Odry mogą sprostać tym wyzwaniom. Uczestnicy tegorocznej edycji dyskutowali m.in. o strategiach efektywności energetycznej oraz dostępnych mechanizmach finansowania ekologicznych inwestycji. Organizatorzy postawili na konkretne rozwiązania. Jednym z kluczowych tematów były korzyści wynikające z posiadania certyfikatu EMAS. Zaproszeni eksperci analizowali, jak ekologiczne certyfikaty wpływają na obniżenie kosztów procesów inwestycyjnych i operacyjnych. EMAS to nic innego, jak systematyczne zarządzanie energią i zasobami, które może prowadzić do optymalizacji kosztów działalności. – *W dzisiejszej, bardzo konkurencyjnej gospodarce, posiadanie certyfikatu EMAS nie tylko wyróżnia firmę na rynku, ale coraz częściej jest kluczowym aspektem w wielu organizowanych przetargach. Jest to widoczne zwłaszcza po zachodniej stronie naszej granicy, gdzie elementy transparentności środowiskowej są wysoko punktowane, a czasami nawet niezbędne, aby wystartować w konkursach na realizację zadań publicznych. W Polsce, często jeszcze, choć mamy świadomość pojawiających się regulacji środowisko-*



*wych, często odwołujemy decyzję o zajęciu się tym obszarem.* – mówi Tomasz Molski z ZIPH.

Wnioski z paneli dyskusyjnych były jednoznaczne: choć polskie i niemieckie firmy funkcjonują w nieco innych warunkach ramowych i prawnych, wyzwania, przed którymi stoją – takie jak rosnące ceny energii czy konieczność redukcji śladu węglowego – są niemal identyczne i wiele można się od siebie nauczyć.

Kulminacyjnym punktem kongresu stała się ceremonia wręczenia nagród dla firm z regionu pogranicza, które w sposób szczególny wyróżniają się działaniami na rzecz ochrony środowiska i odpowiedzialnego biznesu.

W tym roku prestiżowe wyróżnienia trafiły do czterech podmiotów:

1. **Globus Naturkost Eberswalde** – za promowanie naturalnych produktów i ekologicznego stylu życia.
2. **INCO Sp. z o.o. z Gorzowa Wielkopolskiego** – za wdrażanie zrównoważonych praktyk w sektorze produkcyjnym.
3. **Arctic Paper Kostrzyn S.A.** – za konsekwentną strategię ograniczania wpływu przemysłu papierniczego na środowisko.
4. **IMD Labor Oderland GmbH z Frankfurtu nad Odrą** – za nowoczesne i odpowiedzialne podejście w sektorze usług medyczo-laboratoryjnych. (JL)

## UNIJNA GOSPODARKA NA MINUSIE

S&P Global - firma analityczna, która monitoruje na bieżąco trendy na świecie - wydała najnowszą serię raportów. To efekt ankiet u menadżerów do spraw zakupów w firmach produkcyjnych i usługowych, które w sumie składają się na obraz tendencji i aktywności w gospodarce. Historia tych wyliczeń pokazała, że dość dobrze obrazują publikowane znacznie później przez urzędy statystyczne dane o PKB.

Najnowsze wyliczenia potwierdzają wcześniejsze oznaki recesji gospodarczej w Unii Europejskiej, a przynajmniej dla jej trzonu, czyli strefy euro. Indeks zbiorczy (przemysł i usługi) dla strefy euro spadł do 48,8 pkt przy prognozie równowagi na poziomie 50 pkt. Oznacza to spadek o aż 1,9 pkt w porównaniu z marcem i zarazem 17-miesięczne minimum. W przypadku sektora usług doszło do aż 62-miesięcznego minimum – podał S&P Global (spadek do 47,6 pkt z 50,2 pkt w marcu). Analitycy wiążą to z faktem, iż sektor usług odczuwa w sposób szczególnie rosnące ceny energii i zakłócenia w podróżowaniu.

W strefie euro tylko we Włoszech można zauważyć poprawę nastrojów, bo wskaźnik łączony PMI wzrósł do 50,5 pkt w kwietniu z 49,2 pkt w marcu. W Niemczech natomiast spadło o aż 3,5 pkt do

48,4 pkt, w Hiszpanii o 3,7 pkt do 48,7 pkt, a we Francji o 1,2 pkt do 47,6. Spadek aktywności biznesowej w Niemczech spadł najszybciej od trzech i pół roku, a inflacja produkcyjna jest najwyższa od 26 miesięcy. Ekonomisci S&P Global oceniają, że prawdopodobny jest drugi kwartał z rzędu na minusie PKB największej gospodarki Europy.

Dane dla strefy euro są tym bardziej niepokojące, że poza Unią gospodarki światowe wydaje się rozwijać. Zbiorcze PMI poprawiły się w Indiach (+1,3 pkt do 58,3 pkt),



Chinach (+1,6 pkt do 53,1) i USA (+1,4 pkt do 51,7). W przypadku Chin to drugie najlepsze dane od maja 2024 r.

(TM)

## 150 MLN ZŁ NA CYFROWĄ NIEZALEŻNOŚĆ EUROPY

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości ogłasza nabór wniosków w ramach Platformy na rzecz Technologii Strategicznych dla Europy (STEP) w ścieżce strategicznej niezależności dla sektora digital i deeptech. Do przedsiębiorstw trafi łącznie aż 150 mln zł na inwestycje wzmacniające technologiczne bezpieczeństwo Unii Europejskiej.

O dofinansowanie mogą aplikować przedsiębiorstwa – zarówno MŚP, jak i duże firmy, w tym podmioty typu small mid-caps i mid-caps.

Maksymalna kwota dofinansowania projektu wynosi 150 mln zł, przy czym poziom wsparcia może sięgnąć do 75% kosztów kwalifikowalnych. Beneficjent zobowiązany jest do wniesienia wkładu własnego na poziomie co najmniej 25% wydatków kwalifikowalnych.

Nabór wniosków potrwa od 21 maja 2026 r. do 16 lipca 2026 r.

Dofinansowanie można otrzymać na różne elementy związane z realizacją projektu. W szczególności wsparcie obejmuje zakup maszyn i urządzeń, a także nieruchomości niezbędnych do wytwarzania technologii krytycznych lub elementów jej łańcucha wartości. Możliwe jest również

sfinansowanie robót budowlanych oraz zakupu materiałów budowlanych. Wsparcie dotyczy ponadto nabycia wartości niematerialnych i prawnych, takich jak licencje czy know-how.

W ramach projektu można także skorzystać z usług szkoleniowych niezbędnych do wytwarzania technologii krytycznej lub elementów jej łańcucha wartości. Dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw przewidziano dodatkowo możliwość finansowania usług doradczych w zakresie innowacyjności oraz innych usług doradczych wspierają-



cych rozwój projektu. Pozostałe przedsiębiorstwa koszty usług doradczych mogą finansować z pomocy de minimis.

Więcej informacji: <https://feng.parp.gov.pl/component/grants/grants/step--technologie-cyfrowe---strategiczna-niezaleznosc-ue>

(TM)

## EKO-FUNDUSZE

Blisko 276 milionów złotych na rozwój zielonych technologii i przedsiębiorczości kobiet trafi do polskich firm w ramach Norweskiego Mechanizmu Finansowego na lata 2021–2028. Instytucją odpowiedzialną za wdrażanie programu będzie Polska Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości.

Program „Zielony biznes i innowacje” to 276 mln zł, które skierowano do firm planujących wdrożenie u siebie nowych ekologicznych rozwiązań lub transformację istniejących procesów produkcyjnych. Końcowym efektem ma być efektywniejsze wykorzystanie materiałów, redukcja odpadów czy obniżenie emisji. – *Zależy nam, by polskie firmy widziały w zmianie technologii lub modernizacji procesów na bardziej cyrkularne nowe możliwości biznesowe, które w dłuższej perspektywie zwiększą ich konkurencyjność i odporność* – mówi Joanna Zembaczyńska-Świątek, zastępca prezesa PARP.

Na co zwrócić uwagę? W tej edycji programu szczególny nacisk położono na rozwój

przedsiębiorczości kobiet. PARP zaofiaruje zarówno duże granty dostępne dla szerokiego grona firm, jak i dedykowane instrumenty wsparcia dla przedsiębiorstw, w których kobiety pełnią kluczowe role właścicielskie lub zarządcze.

Dofinansowanie obejmie wdrażanie innowacyjnych, ekologicznych produktów, technologii i procesów produkcyjnych. Wsparcie uzyskają rozwiązania zgodne z zasadami gospodarki o obiegu zamkniętym – w tym projekty zwiększające poziom recyklingu, ograniczające zużycie surowców, redukujące odpady oraz emisje.

Program został zaprojektowany tak, aby mogły w nim uczestniczyć przedsiębiorstwa na różnych etapach rozwoju – od



start-upów po dojrzałe firmy. Program realizowany będzie w ramach bezzwrotnych dotacji, które obejmować będą do 70% kosztów netto.

Start programu zaplanowany jest na IV kwartał 2026 roku.

(TM)

## DO 50 MLN ZŁ NA WDROŻENIE INNOWACJI

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości uruchamia nowy nabór do „Ścieżki SMART”, realizowany w ramach Funduszy Europejskich dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG). Mikro-, małe i średnie firmy mogą zdobyć nawet 50 milionów złotych dotacji na wdrożenie wyników prac badawczo-rozwojowych (B+R). Nabór potrwa od 14 maja do 11 czerwca 2026 r., a jego budżet wynosi 700 mln zł.

Ścieżka SMART to jeden z kluczowych instrumentów wsparcia innowacji w Polsce – obejmujący cały cykl rozwoju projektu: od realizacji prac badawczo-rozwojowych po wdrożenie innowacji na poziomie kraju. Program odpowiada na realne bariery firm: wysokie koszty startowe, ryzyko B+R i ograniczony dostęp do finansowania oraz kompetencji.

Dzięki temu, przedsiębiorstwa mogą nie tylko skuteczniej rozwijać innowacyjne produkty i usługi, ale także zwiększać swoją konkurencyjność oraz wzmacniać pozycję zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym.

### Prościej, bardziej dostępne

Nowa edycja „Ścieżki SMART” wprowadza istotne uproszczenia. Najważniejsza zmiana to rozdzielanie naborów – osobno dla projektów badawczo-rozwojowych i osobno dla wdrożeń wyników prac B+R. Dzięki temu wsparcie jest lepiej dopasowane do etapu rozwoju projektu.

O wsparcie mogą ubiegać się przed-

siębiorstwa z sektora MŚP prowadzące działalność w Polsce. W ramach naboru FENG.01.01-IP.02-002/26 dofinansowanie otrzymają projekty wdrożeniowe, oparte o wyniki prac B+R (badań przemysłowych lub prac rozwojowych), które doprowadziły do opracowania i wdrożenia innowacji na poziomie co najmniej krajowym.

Minimalna wartość kosztów kwalifikowalnych projektu wynosi 3 mln zł, a maksymalna kwota wsparcia to 50 mln zł.

Finansowanie może obejmować m.in.: zakup lub leasing nieruchomości i gruntów, roboty budowlane, zakup maszyn i urządzeń, wartości niematerialnych i prawnych, zakup usług doradczych i eksperckich.

Projekt może być rozszerzony o działania wspierające, takie jak:

- umiędzynarodowienie produktów (np. udział w targach i misjach gospodarczych),
- ochrona własności przemysłowej lub jej obrona w przypadku naruszenia,
- rozwój kompetencji pracowników i ka-



dry zarządzającej.

Poziom intensywności pomocy jest zróżnicowany i zależy od lokalizacji inwestycji (zgodnie z mapą pomocy regionalnej), wahając się w granicach od 25 proc. do 70 proc. Należy jednak pamiętać, że wydatki na zadania uzupełniające (kompetencje, IP, umiędzynarodowienie) nie mogą łącznie przekroczyć 15 proc. kosztów wdrożenia wyników prac B+R.

Więcej informacji o naborze znajduje się na stronie: <https://www.parp.gov.pl/component/grants/grants/sciezka-smart---nabor-projektow-dotyczacych-wdrozenia-wynikow-prac-b-r>

(JL)

## OD DEKLARACJI DO PRAKTYKI O DOSTĘPNEJ I INKLUZYWNEJ REKRUTACJI OSÓB Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIAMI

5 maja obchodzony jest Dzień Walki z Dyskryminacją Osób z Niepełnosprawnościami. To dobra okazja, by spojrzeć krytycznie na procesy rekrutacyjne – bo właśnie na etapie naboru najłatwiej o wykluczenie, często niezamierzone i wynikające raczej z braku wiedzy niż ze złej woli. Rekrutacja osób z niepełnosprawnościami oraz osób ze szczególnymi potrzebami nie polega na specjalnym traktowaniu czy przyznawaniu przywilejów. Jej istotą jest świadome projektowanie procesu w taki sposób, aby każdy kandydat miał realną i porównywalną szansę zaprezentowania swoich kompetencji.

### Różnorodność jako realna wartość, nie hasło wizerunkowe

Jeszcze kilka lat temu różnorodność w rekrutacji bywała postrzegana jako temat „miękki”, związany głównie z PR-em. Dziś coraz wyraźniej widać, że ma ona wymiar strategiczny. Organizacje, które ograniczają się do jednorodnych zespołów – pod względem wieku, doświadczeń czy sposobu myślenia – powielają te same schematy i gorzej radzą sobie w sytuacjach kryzysowych. Otwartość na kandydatów o różnym poziomie sprawności, neurotypowości czy etapie życia oznacza dostęp do znacznie szerszej puli talentów i kompetencji, których często realnie brakuje na rynku pracy.

Nie bez znaczenia są też kwestie demograficzne. Starzejące się społeczeństwo i malejąca liczba osób aktywnych zawodowo sprawiają, że ignorowanie potencjału niemal czterech milionów osób z niepełnosprawnościami przestaje być możliwe. Dla młodszych pokoleń – generacji Z i milenialsów – polityka równości i inkluzywności jest natomiast jednym z kluczowych kryteriów wyboru pracodawcy. Firmy, które traktują te zasady poważnie, zyskują przewagę konkurencyjną i reputację organizacji nowoczesnych oraz odpowiedzialnych.

### Prawo: brak obowiązku nie oznacza dowolności

Polskie prawo nie wprowadza ogólnego obowiązku zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. Kodeks pracy zakazuje jednak dyskryminacji i nakłada na pracodawców obowiązek równego traktowania już na etapie rekrutacji. Oznacza to, że zarówno treść ogłoszenia, sposób pro-

wadzenia rozmowy, jak i kryteria wyboru kandydata muszą być wolne od uprzedzeń i stereotypów. Dyskryminacja w praktyce rzadko ma charakter otwarty – częściej przybiera formę pośrednią, np. w postaci nieuzasadnionych wymagań dotyczących „pełnej sprawności psychofizycznej” czy „doskonatego stanu zdrowia” w pracy biurowej.

Warto pamiętać, że pracodawcy zatrudniający osoby z niepełnosprawnościami mogą korzystać z licznych instrumentów wsparcia, takich jak dofinansowania do wynagrodzeń z PFRON, refundacja kosztów wyposażenia stanowisk pracy czy szkoleń. Zatrudnienie tej grupy pracowników nie jest więc jedynie realizacją społecznej odpowiedzialności biznesu, ale także racjonalną decyzją ekonomiczną.

### Eliminacja barier – fundament rekrutacji bez wykluczeń

Aby proces rekrutacji był rzeczywiście otwarty, konieczne jest usuwanie barier na trzech poziomach: cyfrowym, komunikacyjnym i architektonicznym. Aktualnie obowiązki w zakresie zapewniania takiej dostępności dotyczą wyłącznie podmiotów publicznych, na podstawie ustaw:

1) ustawa z 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami,



2) ustawa z 2019 r. o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych czy

3) ustawa z 2011 r. o języku migowym i innych formach komunikowania się.

Dodatkowo wskazać należy, że w czerwcu 2025 r. wstąpi w życie Polski Akt o Dostępności (PAD), który nakłada na polskie firmy nowe obowiązki w zakresie zapewnienia dostępności produktów i usług dla osób z niepełnosprawnościami w określonych branżach (m.in. e-commerce, bankowość czy telekomunikacja). Warto podkreślić, że wymienione wyżej ustawy nie regulują procesów rekrutacji ani zatrudniania w podmiotach prywatnych, które mogą traktować zawarte w nich obowiązki wyłącznie jako dobre praktyki.

## Treść i forma ogłoszenia ma znaczenie

Pierwszym punktem styczności kandydata z firmą jest ogłoszenie o pracę. Jeżeli strona kariery lub formularz aplikacyjny nie są dostępne cyfrowo – nie da się ich obsłużyć klawiaturą, nie współpracują z czytnikami ekranu, mają niski kontrast – część kandydatów zostaje wykluczona, zanim jeszcze wyśle CV. Podobnie dzieje się wtedy, gdy jedynym kanałem kontaktu jest telefon, co eliminuje osoby głuche i słabosłyszące.

Równie istotny jak forma jest język ogłoszenia. Proste komunikaty w rodzaju: „jesteśmy pracodawcą równych szans”, „mile widziani kandydaci z orzeczeniem” czy „oferujemy dostosowanie stanowiska pracy” wysyłają jasny sygnał otwartości. Z kolei wymagania niepowiązane z rzeczywistym zakresem obowiązków – pełna sprawność fizyczna, prawo jazdy bez potrzeby prowadzenia pojazdu czy deklaracja pełnej dyspozycyjności – mogą mieć charakter dyskryminujący.

Skutecznym i niedocenianym narzędziem rekrutacyjnym jest precyzyjny opis zadań. Informacja o wadze przenoszonych przedmiotów, rodzaju pracy czy warunkach środowiskowych pozwala kandydatowi samodzielnie ocenić swoje możliwości. To konkret, który ogranicza domysły i frustrację po obu stronach.

### Rozmowa kwalifikacyjna: etykieta zamiast lęku

Dla wielu rekruterów rozmowa z osobą z niepełnosprawnością bywa stresująca – pojawia się obawa przed nietaktem lub naruszeniem przepisów. Tymczasem podstawowa zasada jest prosta: należy stosować te same standardy profesjonalizmu jak wobec wszystkich kandydatów. Rekrutacja służy ocenie kompetencji, nie diagnozowaniu stanu zdrowia.



## „ Kodeks pracy zakazuje jednak dyskryminacji i nakłada na pracodawców obowiązek równego traktowania już na etapie rekrutacji „

Pracodawca nie ma prawa pytać o rodzaj czy stopień niepełnosprawności, choroby przewlekłe ani przyjmowane leki. Jeżeli kandydat sam ujawnia informację o swojej niepełnosprawności, dopuszczalne są pytania o ewentualne potrzeby organizacyjne w kontekście konkretnych obowiązków, np. o potrzebę dostosowania stanowiska, sprzętu czy harmonogramu pracy. Kluczowe jest zachowanie naturalności – nadmierna uprzejmość czy współczucie bywają odbierane jako protekcyjne i obniżają komfort rozmowy.

### Dostępność rozmowy jako realna szansa

Zapewnienie dostępności rozmowy kwalifikacyjnej obejmuje nie tylko architekturę budynku, ale również organizację spotkania. Winda, podjazd, czytelne oznakowanie, dostosowana toaleta czy możliwość rozmowy online mogą przesądzić o tym, czy kandydat w ogóle weźmie udział w rekrutacji. W razie potrzeby warto przygotować materiały w wersji elektronicznej lub powiększonym druku, zadbać o dobre oświetlenie i ciszę, a w przypad-

ku osób głuchych – o dostęp do tłumacza Polskiego Języka Migowego.

Dostosowaniem, które nie stanowi przywileju, lecz realizację zasady równości, może być również wydłużenie czasu na wykonanie testów czy elastyczne ustalenie godziny spotkania. To tzw. racjonalne usprawnienia – środki konieczne, o ile nie nakładają na pracodawcę nieproporcjonalnego obciążenia.

### Równość zaczyna się od projektowania procesu

Rekrutacja bez barier nie polega na obniżaniu wymagań ani na preferencjach kosztem jakości. Przeciwnie – dobrze zaprojektowany, dostępny proces pozwala rzetelniej ocenić kompetencje kandydatów i zmniejsza ryzyko błędnych decyzji. Skupienie się na umiejętnościach zamiast na stereotypach, jasna komunikacja i otwartość na potrzeby kandydatów sprawiają, że proces staje się bardziej sprawiedliwy, profesjonalny i skuteczny. Dzień Walki z Dyskryminacją Osób z Niepełnosprawnościami przypomina, że równe traktowanie w zatrudnieniu nie jest dodatkiem ani uprzejmością – to standard, który coraz częściej decyduje nie tylko o jakości zespołów, lecz także o wiarygodności i odpowiedzialności pracodawców.

### Irina Dąbkowska – Kołodziejczyk

adwokat, wspólnik w LAW IN HR Kancelaria Prawa Pracy

## SAMOTNOŚĆ NA SZCZYCIE

**Im wyżej mała wchodzi, tym bardziej d...ę odstania. To zdanie usłyszałam na jednym ze szkoleń i uderzyło mnie swoją trafnością. Dziś sama powtarzam je uczestnikom swoich warsztatów. Dodałabym do niego teraz jeszcze: im wyżej mała wchodzi - tym bardziej jest na tym szczycie sama.**

A samotność leaderska potrafi być dojmująca. I to często słyszę również w sali szkoleniowej. Jak mam postąpić z trudnym pracownikiem? Czy dobrze zrobiliśmy? A jak się powinno? Wątpliwości, rozterki, niekończące się dylematy. To również część pracy lidera. Ta mniej widoczna. I zdecydowanie trudniejsza.

Szukamy często w naszych dylematkach gotowych recept, modeli zachowań, wskazówek. Czyli jeśli pracownik zachowuje się w określony sposób, ja wyciągam odpowiedni schemat i sprawa załatwiona. A to nie działa tak prosto. Drugi człowiek to osobny mikrokosmos. To emocje, ambicje, lęki, historia i aktualny życiowy chaos w jednym. I niestety, nie ma prostych

instrukcji obsługi. Modele dają jednak pewne ramy bezpieczeństwa i pozwalają nie narobić większych szkód w relacji.

I często nie ma się - na tym szczycie - kogo zapytać. Przyjrzeć się swoim wątpliwościom, przedyskutować opcje i wybrać najlepszy wariant. Spojrzeć na sytuację „ponad i przez”. Zmienić perspektywę. To są czasami naprawdę duże wyzwania mentalne i emocjonalne. I jest się w tym często samemu. Obserwuję to w trakcie coachingów: obawy przed decyzjami, lęki przed reakcją pracowników, niepewność swojej sytuacji w firmie. Oj, dużo tego się pojawia...

Oczywiście możecie powiedzieć: no jak to? Przecież można porozmawiać ze swoim przełożonym, pójść do HR-u. Tak? Owszem, czasem można. Raz czy drugi. Ale generalnie ludzie nie lubią przyznawać się do niewiedzy, czy wątpliwości. Przecież to wiemy: biznes nie premiuje takich zachowań.

A co mają poradzić nowowybrani liderzy? Dalej często trafiają do nowych ról bez odpowiedniego przygotowania. I do tego

z dotychczasowego zespołu koleżanek i kolegów. Niektórzy poradzą sobie, bo mają naturalne predyspozycje. Ale większość będzie popełniała wiele błędów. I to często takich, które na długo zabierają im autorytet i tym samym mocno utrudniają efektywną pracę. Cóż więc robić? Bo samotności na szczycie można przeciwdziałać. Coaching, mentoring, grupy leaderskie wraz z metodą action learning, to wszystko pomaga odzyskać szerszą perspektywę, wyjść z myślenia tunelowego i zobaczyć, że inni liderzy mierzą się z bardzo podobnymi dylematami.

Bo może największą iluzją zarządzania jest przekonanie, że dobry lider powinien radzić sobie ze wszystkim sam...

**Edyta Hubska**

trenerka biznesu, coach kadry menedżerskiej, przedsiębiorczyni, ekspert HR.



## GŁOS ROZSĄDKU?

### ROWEROWY GORZÓW

**Wyjeżdżałem niedawno autem z mojego gorzowskiego osiedla. Solidnego PRL-owskiego blokowiska, pełnego co prawda asfaltu, ale z brakami w parkingowym uzębieniu. W takich warunkach postojowego przetrwania, każdy orze jak może. Stajemy gdzie się da. Wygrywają pomysłowość i kombinatoryka. To jest egzamin ósmoklasisty i matura w jednym. Skutek? Samochodowa prasa ścisłkowa, która sprawia, że czasami kierowca wyjeżdżający z osiedla jest mrówką próbującą wydostać się z formikarium. Z tą różnicą, że na osiedlu jest ciaśniej.**

Komuniści nie wierzyli w dwie rzeczy, że komunizm upadnie oraz że kiedyś nad Wisłą, w moim przypadku nad Wartą i Kłodawką, będzie więcej aut na osiedlach. I tak sobie wyjeżdżam uważając, żeby nie zabić pieszego, który mógłby zaskoczyć mnie z lewej bądź prawej. Gotowy byłbym też na inne auto, którego kierowca, jak ja mający plan wydostać się na powierzchnię miasta, przemknie mi przed nosem. Słowem, wyglądałem na nasz gorzowski świat ostrożnie. Tak mi się wydawało. Spodziewałem się wszystkiego. Nawet pieszego i innego auta naraz. Gotowy byłbym

zahamować, choć jechałem jak przepis nakazuje, wolno. Zapomniałem jednak o królu szos. Rowerzyście, który zapatrzony w smartfona w prawej ręce, lewą trzymając dzięki Bogu kierownicę, mknął między autami po chleb, bo po co. Toć było rano. Nie zważał na dziury, obce mu były ścieżka rowerowa i zasada prawej ręki na skrzyżowaniu dwóch ulic. Gnał na złamanie karku i czytał lub oglądał coś w telefonie. W sumie ciekawe co, mogłem spytać. Niemniej, prawie go zabiłem. Trochę wylbrzymiam, ale prawie. Ja zahamowałem w ostatniej chwili, on wyjeżdżając z busa odbił lekko w bok i się zatrzymał. Obaj uruchomiłmy procesy myślowe.

Ja. Pomyślałem, że prawie, prawie. Nie było u mnie wybuchu emocji i wulkanu epitetów. Spokój i pokora aż po szafot. To moja dewiza życiowa. Sam jestem rowerzystą i wiem, że na dwóch kółkach w starciu z autem jestem mrówką na torach. Dlatego uważam gdzie i jak jeżdżę. Dopuściłem też myśl, że chłop się zapatrzył. Czytał coś ciekawego w końcu. Przeanalizowałem szybko co się stało. On wyjechał z za węgla, szybko, patrząc w telefon, do tego to ja miałem na tym skrzyżowaniu pierwszeństwo i nie ma tam czerwonego

dywanu, który w opinii niektórych oznacza dla rowerów pierwszeństwo. Z mojej strony tak to wyglądało na trzy i pół sekundy po wciśnięciu hamulca. O ile oczywiście uznamy obaj - ja i Pan rowerzysta, że istnieją przepisy ruchu drogowego, że istnieje bus, który mi go zastąpił skutecznie, że wpatrywanie się w telefon podczas jazdy jest może dozwolone w dalekiej rosyjskiej (tfu) Baszkirii, ale nie w północnej stolicy województwa lubuskiego Gorzowie Wielkopolskim (tfu). Niestety rowerzysta pomyślał inaczej. On. Usłyszałem dokładnie co pomyślał, ale nie mogę tych wyartykułowanych myśli tu przytoczyć. Ale był zły. No w końcu oderwałem go od telefonu. Dlatego z tego miejsca chciałem go bardzo serdecznie przeprosić.

**Marcin Sasim**

Dolnoślązak w Lubuskiem, dziennikarz Radia Zachód i TVP3 Gorzów.



## CZY POLSKIE FIRMY SĄ GOTOWE NA AI?

Sztuczna inteligencja w polskich firmach wciąż raczkuje. Aktywnie korzysta z niej 23% przedsiębiorstw, a 77% nie wdrożyło tej technologii. Co więcej, niewiele organizacji jest dziś przygotowanych, by wykorzystywać jej potencjał strategicznie. To oznacza, że wiele firm może w najbliższych latach stracić konkurencyjność wobec bardziej zaawansowanych technologicznie podmiotów.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) oraz Uniwersytet Jagielloński przeprowadzili unikatowe badanie w ramach projektu Bilans Kapitału Ludzkiego dotyczące gotowości polskich firm do wdrażania sztucznej inteligencji.

Badanie objęło analizę 25 par firm bliźniaczych oraz badanie ilościowe wśród 1822 pracodawców z 12 branż o największym potencjale AI, uzupełnione analizą dostępnych danych. Z tych badań wyłonił się obraz polskich przedsiębiorstw w kontekście wykorzystania AI.

### Kto przoduje we wdrażaniu AI?

Oprócz 23% firm już wykorzystujących AI, 11% przedsiębiorstw planuje wdrożenia, a 3% dostrzega potencjał tej technologii. Jednocześnie aż 64% firm pozostaje niezdecydowanych lub nie posiada zdolności wdrożeniowych.

– *Polskie firmy stoją dziś przed bardzo konkretnym wyborem: albo zaczną wykorzystywać sztuczna inteligencję strategicznie, albo w ciągu kilku lat zaczną tracić konkurencyjność. AI przestaje być technologiczną ciekawostką, a staje się jednym z ważniejszych czynników rozwoju biznesu. Jako Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości wspieramy firmy w rozwijaniu kompetencji cyfrowych i przygotowaniu do wdrażania nowych technologii* – mówi Joanna Zembaczyńska-Świątek, zastępca prezesa PARP.

AI najczęściej wykorzystywana jest w firmach działających w branżach IT/telekomunikacja, budowlanej, transportowej, finansowej oraz produkcji pozostałych wyrobów. Przedsiębiorstwa z tych branż mają wysoki potencjał wykorzystania danych i technologii cyfrowych, co sprzyja automatyzacji, optymalizacji procesów oraz rozwojowi innowacji. Dodatkowo działają one pod dużą presją konkurencyjną i innowacyjną.

Poza tym wdrażanie AI jest dziś silnie powiązane ze skalą działalności i poziomem umiędzynarodowienia firm: sztuczna inteligencja częściej wdrażana jest w dużych i średnich firmach oraz w organizacjach działających międzynarodowo.

### Cztery segmenty gotowości:

#### większość firm na początku drogi

Autorzy raportu PARP i UJ wyróżnili cztery

grupy przedsiębiorstw pod względem gotowości do wdrażania AI. Najlicniejszą stanowią tzw. tradycjonalści (46%), którzy częściej postrzegają sztuczna inteligencję jako ryzyko niż szansę rozwojową. Charakteryzują się niskim poziomem kompetencji, słabą infrastrukturą IT oraz brakiem strategii cyfryzacji, a wdrożenia są rzadkie i często realizowane z pomocą zewnętrznych dostawców.

Kolejna grupa to technologiczni nowicjusze (36%), którzy zaczynają eksperymentować z AI, głównie w celu poprawy efektywności operacyjnej. Działania te są jednak fragmentaryczne i pozbawione spójnej strategii, a ich skalowanie ograniczają braki kompetencyjne oraz obawy dotyczące kosztów i bezpieczeństwa.

Cyfrowi praktycy (12%) to firmy o wysokiej gotowości, posiadające odpowiednią infrastrukturę i kompetencje. Wykorzystują AI w sposób systemowy w procesach operacyjnych, takich jak analiza danych, automatyzacja czy obsługa klienta.

Najbardziej zaawansowaną grupę stanowią pionierzy innowacji (6%), którzy traktują AI jako narzędzie strategiczne. Częściej wdrażają rozwiązania dopasowane do własnych potrzeb i wykorzystują AI do budowania przewagi konkurencyjnej.

– *Większość polskich przedsiębiorstw dopiero odkrywa potencjał AI. To sygnał, że bez inwestycji w kompetencje, strategię i infrastrukturę, technologie te pozostaną narzędziem wspierającym pojedyncze procesy, zamiast faktycznie wzmacniać przewagę konkurencyjną. Jednocześnie grupy bardziej zaawansowane, takie jak cyfrowi praktycy czy pionierzy innowacji, udowadniają, że systemowe podejście do AI przynosi wymierne korzyści i może stać się strategiczną atutem firmy* – mówi Anna Szczucka z Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ.

### AI głównie do zadań operacyjnych

Sztuczna inteligencja najczęściej jest stosowana w procesach biznesowych związanych z planowaniem i logistyką, obsługą klienta, sprzedażą, zarządzaniem ryzykiem oraz rozwojem produktów i usług. W prak-

tyce oznacza to, że większość firm wykorzystuje AI przede wszystkim do optymalizacji istniejących procesów, a nie do budowania przewagi konkurencyjnej.

Badane firmy wciąż w małym stopniu myślą o wdrażaniu AI na poziomie strategicznym. Tymczasem to właśnie integracja AI z procesami decyzyjnymi na poziomie strategicznym przynosi firmom optymalną wartość. Organizacje, które integrują AI z procesami decyzyjnymi na poziomie strategicznym, osiągają wyraźnie wyższy zwrot z inwestycji niż firmy wykorzystujące ją wyłącznie operacyjnie.

– *Wyniki badania pokazują, że wyzwaniem nie jest już dostęp do technologii, lecz zdolność organizacji do jej efektywnego wykorzystania przede wszystkim poprzez rozwój kompetencji i budowę spójnej strategii* – mówi Robert Zakrzewski z Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.

### Największe bariery: kompetencje i infrastruktura

Największymi barierami we wdrażaniu sztucznej inteligencji w polskich firmach pozostają obawy o bezpieczeństwo, wysokie koszty wdrożeń, brak lub niejasność przepisów, brak kompetencji i wiedzy oraz brak dopasowania do potrzeb.

Firmy mniej zaawansowane wskazują głównie bariery finansowe i kompetencyjne, natomiast bardziej dojrzałe organizacje mierzą się z wyzwaniami integracji systemów i zmian organizacyjnych.

### Potencjał jest, ale brakuje systemowego podejścia

Wyniki raportu pokazują, że polskie przedsiębiorstwa znajdują się na etapie przejściowym, między eksperymentowaniem a świadomym wykorzystaniem AI. Choć rośnie zainteresowanie technologią, większość firm nadal działa w sposób fragmentaryczny, bez długofalowej strategii.

O sukcesie wdrożeń decyduje nie tylko dostęp do technologii, ale przede wszystkim integracja czterech elementów: strategii, kompetencji, infrastruktury oraz kultury organizacyjnej. Bez ich połączenia AI pozostanie narzędziem wspierającym pojedyncze procesy, a nie źródłem przewagi konkurencyjnej.

(oprac. TM)



# Kredyt Mieszkaniowy

Nie czekaj na zielone  
– rusz po własne M!  
Decyzja kredytowa w **5 dni**  
– przyspieszamy!

Sprawdź naszą ofertę na [www.gbsbank.pl](http://www.gbsbank.pl)  
lub skontaktuj się z doradcą **882 133 600**



**GBS Bank**  
Dołącz do znajomych

[www.gbsbank.pl](http://www.gbsbank.pl)

 [gbs-bank](https://www.linkedin.com/company/gbs-bank)

    [gbsbank](https://www.gbsbank.pl)

## LUBUSKA GOSPODARKA W 1. KWARTALE 2026

Mieszany obraz lubuskiej gospodarki na początku roku: obok wzrostu sprzedaży detalicznej i płac, rosnące bezrobocie oraz osłabienie w przemyśle i w budownictwie.



W 1 kwartale br. przeciętne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw wyniosło 122 tys. osób. Oznacza to niewielki spadek w porównaniu z analogicznym okresem ub. roku, największy w sekcjach mniej znaczących w strukturze zatrudnienia: w informacji i komunikacji (o ponad 15%), a także w działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej (o 12%). Jednak nie we wszystkich rodzajach działalności zanotowano spadek. Zatrudnienie wzrosło (od 4% do 6%) m.in. w handlu i naprawie pojazdów samochodowych, transporcie i gospodarce magazynowej oraz w dostawie wody, gospodarowaniu ściekami i odpadami oraz rekultywacji.

Jednocześnie w marcu w urzędach pracy zarejestrowanych było o 28% więcej bezrobotnych niż rok wcześniej. Od początku roku utrzymuje się trend obserwowany od drugiej połowy 2025 r., czyli stopniowy wzrost stopy bezrobocia. W styczniu przekroczyła ona poziom 6%, po raz pierwszy od okresu pandemii COVID-19. W marcu wyniosła 6,2%.

Kim są dzisiejsi bezrobotni? Najliczniejszą grupę stanowią osoby w wieku

35-44 lata (26%) oraz 45-54 lata (24%). Pod względem wykształcenia dominują osoby z wykształceniem gimnazjalnym i niższym (30%) oraz zasadniczym zawodowym (27%). Większość pozostaje bez pracy relatywnie krótko, najczęściej od 1 do 3 miesięcy albo od 6 do 12 miesięcy.

W marcu pracodawcy zgłosili do urzędów pracy 1,2 tys. ofert zatrudnienia. Oznacza to, że na jedną ofertę przypadało ok. 22 bezrobotnych, co pokazuje wyraźnie większą konkurencję o dostępne miejsca pracy niż przed rokiem. W okresie styczeń-marzec br. przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw przekroczyło 8 tys. zł i było o ponad 5% wyższe niż rok wcześniej. Dynamika płac była nieco słabsza niż przed rokiem, kiedy wynagrodzenia rosły w tempie blisko 8%. W marcu br. przeciętne wynagrodzenie wyniosło ok. 8,2 tys. zł, tj. o ponad 6% więcej niż przed rokiem.

Od początku br. obserwowany jest również wzrost wartości sprzedaży detalicznej. W okresie styczeń-marzec zwiększyła się ona o ponad 8% r/r, a w samym marcu o 14%. Warto nad-

mienić, że w skali kraju w marcu odnotowano 10% wzrost sprzedaży, najwyższy w ciągu ostatnich 3 lat.

Mniej korzystnie przedstawiała się sytuacja w przemyśle i budownictwie. Produkcja sprzedana przemysłu zmniejszyła się o 2% w porównaniu z początkiem 2025 r. Podobny spadek odnotowano także w produkcji budowlano-montażowej. Dodatkowo w omawianym okresie oddano do użytkownika około 1,1 tys. mieszkań, czyli o 14% mniej niż rok wcześniej.

Dane za 1 kwartał br. wskazują, że lubuska gospodarka znajduje się w okresie zróżnicowanych tendencji. Obok rosnących wynagrodzeń i sprzedaży detalicznej widoczne jest wyższe bezrobocie oraz słabsze wyniki przemysłu i budownictwa. Kolejne miesiące pokażą, które z tych kierunków okażą się trwalsze.

### Opracowanie

Urząd Statystyczny w Zielonej Górze



# Lubuskie Bony Rozwojowe

## ŚRODKI NA PODNOSZENIE KWALIFIKACJI PRACOWNIKÓW

Dzięki programowi lubuscy przedsiębiorcy mogą uzyskać dofinansowanie m.in. na [szkolenia](#), [kursy](#), [studia podyplomowe](#), [usługi doradcze](#) oraz [egzaminacje zawodowe](#).

Wysokość dofinansowania zależy od wielkości firmy i może wynieść nawet **85%** kosztów wybranych działań. Limit dofinansowania na jednego pracownika wynosi **7500** złotych.



[www.lubuskiebony.pl](http://www.lubuskiebony.pl)



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską



Lubuskie  
Warte zachodu