

**Dominika Skoczylas**



# **Przeszłość, teraźniejszość i przyszłość transportu kolejowego w Polsce**

**Uwarunkowania prawne i społeczno-gospodarcze**

Przeszłość, teraźniejszość i przyszłość transportu kolejowego w Polsce.  
Uwarunkowania prawne i społeczno-gospodarcze

UNIwersytet Szczeciński  
ROZPRAWY I STUDIA T. (MCDXLV) 1370

Dominika Skoczyła

Przeszłość, teraźniejszość i przyszłość transportu kolejowego w Polsce.  
Uwarunkowania prawne i społeczno-gospodarcze

Szczecin 2025

Rada Wydawnicza

Anna Cedro, Urszula Chęcińska, Katarzyna Jaworska-Biskup, Rafał Klóska  
Maciej Kowalewski, Ewa Mazur-Wierzbicka, Jarosław Nadobnik  
Grzegorz Wejman, Renata Ziemińska, Magdalena Zioło  
Andrzej Skrendo – przewodniczący Rady Wydawniczej  
Elżbieta Zarzycka – dyrektor Wydawnictwa Naukowego

Recenzent

dr hab. Ewa Ferenc-Szydełko

Redakcja językowa

Natalia Jóźwiak

Skład komputerowy

Iga Bańkowska

Korekta

Ewelina Piotrowska

Projekt okładki

Joanna Dubois-Mosora

Dominika Skoczylas ORCID 0000-0003-1231-8078



Wersja elektroniczna publikacji dostępna na licencji CC BY-SA 4.0  
po 12 miesiącach od daty wprowadzenia do obrotu

© Copyright by Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2025

DOI 10.18276/978-83-7972-934-0

ISBN 978-83-7972-934-0 (online)

ISBN 978-83-7972-933-3 (print)

ISSN 0860-2751

WYDAWNICTWO NAUKOWE UNIwersYTETU SZCZecińskiego

Wydanie I | Ark. wyd. 11,0 | Ark. druk. 10,8 | Format 170/240

# Spis treści

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Wprowadzenie .....                                                                                                        | 7  |
| Rozdział I. Powstanie i rozwój kolei na świecie i w Polsce – zagadnienia wybrane ....                                     | 13 |
| 1. Początki transportu kolejowego w epoce starożytności .....                                                             | 13 |
| 2. Czasy nowożytne i pierwsze nowoczesne rozwiązania w transporcie kolejowym – przegląd problematyki .....                | 14 |
| 3. Historia kolei na ziemiach polskich .....                                                                              | 23 |
| Rozdział II. Prawo przewozowe .....                                                                                       | 35 |
| 1. Infrastruktura techniczna w transporcie kolejowym .....                                                                | 35 |
| 2. Realizacja zadań z zakresu zarządzania infrastrukturą kolejową przez państwo, inne podmioty publiczne i prywatne ..... | 42 |
| 3. Rola administracji publicznej w ramach transportu kolejowego .....                                                     | 56 |
| 4. Prawne formy działania i organy właściwe do rozstrzygania spraw z zakresu kolejnictwa .....                            | 60 |
| Rozdział III. Monopol Polskich Kolei Państwowych na usługi przewozowe do 1988 roku .....                                  | 75 |
| 1. Pojęcie monopolu .....                                                                                                 | 75 |
| 2. Prawo kolejowe w ramach monopolu .....                                                                                 | 78 |
| 3. Rys historyczny wydarzeń w przedsiębiorstwie kolejowym w latach 1918–1988. ....                                        | 82 |
| 3.1. Ogólna charakterystyka przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe .....                                   | 85 |
| 3.2. Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa kolejowego w okresie Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej do 1988 roku .....   | 86 |

|                                                                                                                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Rozdział IV. Wpływ prywatyzacji zadań publicznych na restrukturyzację<br>Polskich Kolei Państwowych .....                                                                                                | 95  |
| 1. Wyjaśnienie pojęcia prywatyzacji zadań publicznych .....                                                                                                                                              | 95  |
| 2. Restrukturyzacja przedsiębiorstwa PKP. Akty prawne regulujące<br>problem restrukturyzacji PKP.....                                                                                                    | 99  |
| 3. Polityka transportowa Polski w związku z przepisami unijnymi:<br>biała księga Unii Europejskiej i koncepcja zrównoważonego rozwoju<br>oraz wzmocnienie cyberbezpieczeństwa transportu kolejowego..... | 106 |
| Rozdział V. Prywatyzacja, komercjalizacja i restrukturyzacja grupy Polskich<br>Kolei Państwowych. O spółkach PKP i aktualnej sytuacji w PKP CARGO. S.A. ...                                              | 121 |
| 1. Ramy ogólne podziału Polskich Kolei Państwowych .....                                                                                                                                                 | 121 |
| 2. Najważniejsze jednostki powstałe w wyniku zmian w przedsiębiorstwie<br>państwowym Polskie Koleje Państwowe .....                                                                                      | 124 |
| 2.1. Zarządca infrastruktury kolejowej – PKP Polskie Linie Kolejowe S.A. ...                                                                                                                             | 126 |
| 2.2. Kolejowe przewozy pasażerskie – POLREGIO S.A. i PKP Intercity S.A. ...                                                                                                                              | 130 |
| 2.3. Kазus PKP CARGO S.A. – pioniera kolejowych przewozów<br>towarowych w Europie.....                                                                                                                   | 134 |
| Zakończenie .....                                                                                                                                                                                        | 145 |
| Literatura .....                                                                                                                                                                                         | 151 |
| Streszczenie.....                                                                                                                                                                                        | 169 |
| Summary .....                                                                                                                                                                                            | 171 |

# Wprowadzenie

Nie ulega wątpliwości, że transport kolejowy stanowi obecnie jeden z najpopularniejszych sposobów przemieszczania się na odległość zarówno osób, jak i towarów. Zresztą transport publiczny ma kluczowe znaczenie dla rozwoju społeczno-gospodarczego w skali makro. W przypadku przewozów kolejowych zasadniczo można wskazać dualistyczny podział świadczenia usług – po pierwsze w ramach zarządzania infrastrukturą kolejową, po drugie w zakresie kolejowych przewozów pasażerskich oraz kolejowych przewozów towarowych. Powyższa parcelacja wynika z powszechnie zaakceptowanej polityki komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, które dotyczą również przewozów kolejowych. W Rzeczypospolitej Polskiej przez dłuższy czas obowiązywał tzw. monopol na świadczenie usług kolejowych. Można powiedzieć, że państwo miało szczególnego rodzaju władztwo administracyjne w obszarze zarządzania kolejami państwowymi i majątkiem Skarbu Państwa, co pozwalało na utrzymanie i eksploatację kolei państwowych (oraz potencjalnie kolei prywatnych, które znajdowały się w zarządzie państwowym).

Uwarunkowania historyczne, polityczne i społeczno-gospodarcze niewątpliwie wpłynęły na warunki techniczne (np. rozstaw szyn – normalny mierzący 1435 mm, skonstruowany na wzór zachodni, i szeroki mający 1524 mm – typowy dla rosyjskiej konstrukcji) oraz prawne w aspekcie funkcjonowania sektora kolejowego. Kolej od zawsze uchodziła za strategiczny środek transportu, wspomagała funkcjonowanie przemysłu, a nawet działania obronne (wojenne), po dziś dzień wchodzi w skład tzw. infrastruktury krytycznej. Nie dziwi zatem działania władzy publicznej w zakresie prawidłowej eksploatacji, ale również modernizacji transportu kolejowego. Oczywiście, w zależności od wskazanych powyżej czynników polityka państwa zakładała różne cele – od budowy infrastruktury kolejowej na obszarach wysoce uprzemysłowionych poprzez modernizację taboru aż po stworzenie kolei dużych prędkości i cyfryzację

sektora usług przewozowych. Bezdiskusyjnie w przypadku Rzeczypospolitej Polskiej momentem przełomowym było wdrożenie ustawy z 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe” (następnie: ustawy z 8.09.2000 r. o komercjalizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”). Jak wynika z tytułu aktu, założono trzy podstawowe działania mające na celu przekształcenie struktur i sposobu zarządzania w przedsiębiorstwie państwowym „Polskie Koleje Państwowe”. Tymi działaniami były prywatyzacja, komercjalizacja i restrukturyzacja PKP. Aktywność legislacyjna krajowego ustawodawcy wynikała z konieczności implementacji prawa Unii Europejskiej. Imponująca liczba aktów prawa krajowego i prawa unijnego dotycząca transportu kolejowego pozwala na przeprowadzenie szerokiej analizy prawnej wprowadzonych regulacji. Językiem u wagi jest także problematyka wymogów (wytycznych), do których należą m.in. interoperacyjność systemu kolejowego, zrównoważony rozwój transportu, intermodalność usług czy cyberbezpieczeństwo.

Niniejsza praca ma na celu przedstawienie zasad funkcjonowania transportu kolejowego w różnych etapach jego rozwoju. Głównym celem jest analiza krajowego prawa kolejowego jako jednego z typów prawa przewozowego. W pracy zostaną wskazane kluczowe zmiany w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe. Z uwagi na komercjalizację, restrukturyzację i prywatyzację PKP warto również zastanowić się nad zasadnością transformacji organizacyjnej, strukturalnej i finansowej przedsiębiorstwa oraz określić, w jaki sposób wpłynęły one na kondycję transportu kolejowego na rynku usług. Temat podjęty w publikacji jest niezwykle aktualny, zważywszy na obecną sytuację kluczowego podmiotu PKP S.A. – PKP CARGO S.A., zajmującego się kolejowymi przewozami towarowymi, wobec którego w 2024 r. wdrożono tzw. postępowanie sanacyjne, i istotny ze względu na międzynarodowe uwarunkowania transportu kolejowego, do których należy zaliczyć m.in. politykę zrównoważonego rozwoju czy cyberbezpieczeństwo.

Zważywszy na działania restrukturyzacyjne oraz kluczowe znaczenie transportu kolejowego dla rozwoju społeczno-gospodarczego problemy badawcze dotyczą celowości przyjętych rozwiązań prawnych, a także faktycznych efektów związanych z ich zastosowaniem. Należy zaznaczyć, że nadal pierwszoplanową rolę w zakresie m.in. regulacji, reglamentacji, kontroli i nadzoru nad rynkiem przewozów kolejowych odgrywają organy administracji publicznej, np. minister właściwy do spraw transportu czy Prezes Urzędu Transportu Kolejowego.

W pracy przeprowadzono kompleksową analizę aktów prawnych dotyczących prawa kolejowego (prawa krajowego i unijnego), szczególną uwagę poświęcono ustawie z 28.03.2003 r. o transporcie kolejowym oraz ustawie z 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe” (ustawie z 8.09.2000 r. o komercjalizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”).

Podstawową metodę badawczą stanowiła metoda dogmatycznoprawna. Analiza aktów prawnych i literatury przedmiotu dostarczyła wielu spostrzeżeń na temat stanu transportu kolejowego przed procesem prywatyzacji i po nim. Nie bez znaczenia jest także metoda komparatystyczna, mająca na celu przedstawienie sytuacji przewozów kolejowych przed transformacją ustrojową oraz w latach następnych. Powyższe metody zostały uzupełnione o metodę historyczno-prawną. Niezwykle przydatne w tworzeniu pracy okazały się publikacje i literatura przedmiotu udostępnione przez Bibliotekę Kolejową – Biblioteczny Ośrodek Informacji w PKP Polskich Liniach Kolejowych S.A. w Szczecinie.

Wprowadzenie rządów demokratycznych i rezygnacja z gospodarki centralnie planowanej na rzecz wolnorynkowej, wymagania dyrektyw unijnych i liczne procesy prywatyzacyjne miały znaczący wpływ na przeobrażenie sposobu organizowania, gospodarowania i zarządzania w sektorze transportu kolejowego. Polskie Koleje Państwowe – monopolista na rynku usług kolejowych – poddały się procesom prywatyzacji, komercjalizacji i restrukturyzacji. Od momentu rozpoczęcia zmian upłynęło już prawie 25 lat, mimo tego transport kolejowy nadal boryka się z pewnymi problemami natury organizacyjno-prawnej, ekonomicznej oraz technologicznej. Bezapelacyjnie organy władzy publicznej powinny zintensyfikować swoje działania w aspekcie modernizacji, poprawy bezpieczeństwa i jakości usług przewozowych. Uzasadnienie wskazanych w pracy tez wymaga przeprowadzenia kompleksowej analizy aktów prawnych z zakresu szeroko rozumianego prawa kolejowego, a także omówienia aktualnych problemów związanych z funkcjonowaniem (konkurencyjnością) transportu kolejowego na rynku usług przewozowych.

Praca obejmuje: wprowadzenie, pięć rozdziałów merytorycznych (wraz z podrozdziałami), zakończenie i materiały źródłowe (literaturę przedmiotu, akty prawne oraz inne źródła).

W I rozdziale pracy „Powstanie i rozwój kolei na świecie i w Polsce – zagadnienia wybrane” przedstawiono problematykę związaną z powstaniem i rozwojem kolei na świecie i w Polsce. Ten wspaniały wynalazek istniał, choć w mocno prowizorycznej postaci, już w czasach starożytnych, stanowił doskonały środek przemieszczania się

dla mieszkańców Pompei, Aten czy Rzymu. Z czasem kolej stała się jednym z najpopularniejszych środków transportu, dostępnym dla każdego. Niemały wkład w rozwój kolei mają także Polacy. Droga Żelazna Warszawsko-Wiedeńska uznawana jest do dzisiaj za pierwsze przedsiębiorstwo kolejowe w Rzeczypospolitej Polskiej i jedno z najlepiej zorganizowanych w Europie. W rozdziale scharakteryzowano pierwsze nowoczesne rozwiązania w transporcie kolejowym oraz najnowsze trendy, a także opisano historię kolei na ziemiach polskich.

W rozdziale II zatytułowanym „Prawo przewozowe” analizie poddano zagadnienie prawa kolejowego jako jednego z typów prawa przewozowego. Scharakteryzowano pojęcie infrastruktury technicznej, omówiono zagadnienie zarządzania infrastrukturą techniczną przez państwo, inne podmioty publiczne i prywatne, przedstawiono funkcje i zadania administracji publicznej w ramach transportu kolejowego. Szczególną uwagę zwrócono na prawne formy działania oraz rolę i zadania organów właściwych do rozstrzygania spraw z zakresu kolejnictwa.

Rozdział III zatytułowany „Monopol Polskich Kolei Państwowych na usługi przewozowe do 1988 roku” zawiera opis Polskich Kolei Państwowych w czasach Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej, czyli w momencie, w którym obowiązywał absolutny monopol PKP na rynku przewozów kolejowych. W rozdziale przedstawiono pojęcie monopolu, prawo kolejowe w ramach monopolu, rys historyczny wydarzeń w przedsiębiorstwie kolejowym w latach 1918–1988, ogólną charakterystykę przedsiębiorstwa Polskie Koleje Państwowe, strukturę organizacyjną przedsiębiorstwa kolejowego w okresie Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej do roku 1988 oraz rolę związków zawodowych w tym czasie.

W rozdziale IV „Wpływ prywatyzacji zadań publicznych na restrukturyzację Polskich Kolei Państwowych” wskazano najważniejsze założenia i akty prawne regulujące problem restrukturyzacji kolei w Polsce. Podkreślono, że ogromny wpływ na zmiany miały kwestie związane z polityką transportową prowadzoną przez Unię Europejską. Ważne są również przepisy rozstrzygające o znaczeniu transportu kolejowego zawarte w Białej księdze Unii Europejskiej czy w dyrektywie Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/57 WE z 17.06.2008 r. w sprawie interoperacyjności systemu kolei we Wspólnocie oraz propagowanej przez społeczność międzynarodową koncepcji zrównoważonego rozwoju. W rozdziale wyjaśniono pojęcie prywatyzacji zadań publicznych, omówiono zasady restrukturyzacji PKP, politykę transportową Polski w związku z przepisami unijnymi (analizie poddano postanowienia Białej księgi Unii Europejskiej, koncepcję zrównoważonego rozwoju oraz cyberbezpieczeństwo transportu kolejowego).

Rozdział V zatytułowany „Prywatyzacja, komercjalizacja i restrukturyzacja grupy Polskich Kolei Państwowych. O spółkach PKP i aktualnej sytuacji w PKP CARGO S.A.”

z uwagi na szczegółowy opis najważniejszych jednostek powstałych w wyniku restrukturyzacji Polskich Kolei Państwowych stanowi kwintesencję pracy. W rozdziale wskazano cele i zadania, a także błędy, jakie w procesie restrukturyzacji popełniły nowopowstałe spółki. Podniesiono również możliwe sposoby naprawy sytuacji i urzeczywistniania założeń pełnej prywatyzacji i restrukturyzacji transportu kolejowego. Kompleksowej analizie poddano działalność następujących spółek: PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., POLREGIO S.A., PKP Intercity S.A. oraz PKP CARGO S.A. Najbardziej szczegółowo scharakteryzowano spółkę, która stosunkowo najlepiej poradziła sobie z wdrożeniem planu restrukturyzacji, tj. PKP CARGO S.A. Na uznanie zasługuje to, że spółka na przełomie lat wypracowała wysoką pozycję na rynku i stała się jednym z najważniejszych operatorów kolejowych przewozów towarowych w Europie (świadczy usługi intermodalne, spedycyjne, terminali przeładunkowych, obsługi bocznic kolejowych, naprawy taboru kolejowego). Niestety w 2024 r. z nie do końca zrozumiałych przyczyn sytuację w PKP CARGO S.A. określono jako dramatyczną, co w efekcie doprowadziło do wdrożenia postępowania sanacyjnego i ogłoszenia zwolnień grupowych.

Podczas przygotowania niniejszej pracy powstały liczne wątpliwości i pytania. Przede wszystkim dotyczą one prawidłowości przeprowadzenia procesu restrukturyzacji Polskich Kolei Państwowych, a także konieczności jej wdrożenia. W wyniku badań poszczególnych etapów prywatyzacyjnych okazało się, że większość spółek nie była w stanie efektywnie wykorzystać zdolności przewozowych, pomiędzy pionierami pracowniczymi brakowało odpowiedniej komunikacji (wymiany informacji), nie dokonano również efektywnej modernizacji taboru. Powyższe działania doprowadziły do pewnego rodzaju chaosu organizacyjnego, co niewątpliwie przyczyniło się do wielokrotnych działań restrukturyzacyjnych wewnątrz Grupy PKP S.A. Niemniej jednak, zważywszy na kluczowe znaczenie transportu kolejowego dla rozwoju społeczno-gospodarczego, należy aktualizować strategię i programy działania na rzecz poprawy jakości przewozu, konkurencyjności i bezpieczeństwa, a także zadbać o modernizację infrastruktury kolejowej. Przede wszystkim zadaniem państwa jest zapewnienie ciągłości świadczenia usług transportu kolejowego, dlatego też za niepokojącą należy uznać aktualną sytuację w spółce PKP CARGO S.A.

Niniejsza praca w efekcie powinna pozwolić na zrozumienie zasad i rozwiązań prawnych, jakie obecnie obowiązują w krajowym transporcie kolejowym. Niestety nadal brakuje literatury przedmiotu w zakresie szczegółowej analizy mechanizmów komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji Polskich Kolei Państwowych. Ponadto proces restrukturyzacji nie został jeszcze w pełni zrealizowany. Aby osiągnąć w tym aspekcie sukces, krajowi operatorzy usług kolejowych powinni mieć

na uwadze to, co przedsiębiorstwo wypracowało przez lata, i korzystać z tej wiedzy podczas planowania nowych inwestycji i realizacji zadań. Być może niniejsza publikacja umożliwi lepsze zrozumienie koncepcji komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji Polskich Kolei Państwowych oraz wyzwań, oczekiwań i problemów z tym związanych.

Asumpt do podjęcia badań będących przedmiotem niniejszej monografii stanowią analizy zawarte w pracy magisterskiej „Analiza administracyjno-prawna prawa kolejowego jako jednego z typów prawa przewozowego ze szczególnym uwzględnieniem zmian w ramach przewozów towarowych PKP CARGO”, która została obroniona w 2016 r. na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego.

## Podziękowania

Składam szczególne podziękowania za możliwość publikacji książki Władzom Diekańskim Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego.

Słowa wdzięczności za nieocenione wsparcie podczas przygotowania niniejszej pracy, wiele cennych wskazówek w sprawach naukowych i okazaną życzliwość pragnę skierować pod adresem Pani dr hab. prof. US. Aleksandry Monarchy-Matlak.

Pragnę także podziękować pracownikom Bibliotecznego Ośrodka Informacji w PKP Polskich Liniach Kolejowych S.A. w Szczecinie za udostępnienie zasobów biblioteki kolejowej.

Dziękuję również moim bliskim – rodzinie i przyjaciołom za wsparcie oraz motywację do działania.

*Dominika Skoczylas*

## ROZDZIAŁ I

# Powstanie i rozwój kolei na świecie i w Polsce – zagadnienia wybrane

### 1. Początki transportu kolejowego w epoce starożytności

Trudno w dzisiejszym świecie wyobrazić sobie życie bez transportu kolejowego, który stanowi niezbędny środek lokomocji służący przemieszczaniu się ludzi, towarów czy przesyłek. Nie ulega wątpliwości, że ludzkość korzysta z linii komunikacyjnych od dawna. Znamienne jest m.in. powiedzenie *omnes viae Romam ducunt*, które oznacza „wszystkie drogi prowadzą do Rzymu”<sup>1</sup>. Już w roku 4000 p.n.e. przewożono towary na pniach drzew, z biegiem lat używano do tego specjalnych rolek i walców. Egipcjanie, Chińczycy, Grecy i Rzymianie odkryli wówczas ciekawą, a także prostą w istocie rzecz. Stwierdzili, że aby móc w sposób wygodny przemieszczać ładunki na dalekie odległości, należy użyć koła, które umocowane i wprowadzone w ruch spowoduje przejazd takiego pojazdu. Pierwotne rozwiązania transportu kolejowego, jak wskazano powyżej, były już znane w czasach starożytnych. Zdawano sobie wówczas sprawę, że koła najlepiej poruszają się po płaskiej i gładkiej powierzchni. Rzymianie brukowali i utwardzali drogi w Italii, a potem w pozostałej części Europy. Za pierwsze konstrukcje toru uważane są drewniane lub kamienne pasy z wykutymi rowkami, które tworzyły koleiny dla kół wozu. Starożytni układali płytami dwa równoległe względem siebie rowki, zachowując rozstaw osi równy długości głównego wówczas środka transportu, czyli rydwanu. Odległość między takimi koleinami, które pozostawiały po sobie te pojazdy w Pompejach, podczas pomiarów okazała się

---

<sup>1</sup> Z. Krasowski, *Historia na torach (II)*, <https://www.bieszczadzka24.pl/historia/historia-na-torach--ii/1392> (6.08.2024).

o mniej więcej pół centymetra mniejsza niż dzisiejsze wymiary rozstawu szyn (toru). W starożytnym Babilonie jedno- i dwuosiove wozy przemieszczano po kamiennych szynach już w 2200 r. p.n.e. Z takiego rozwiązania skorzystali także Grecy, którzy toczyli ciężkie wozy ofiarne w koleinach po tzw. świętej drodze między Atenami a Eleusis. Rzymianie przed 2000 lat mieli również swoją „kolej”, dwukołowe wozy konne przemieszczali w podobnych koleinach. Za niewątpliwy sukces starożytnych należy uznać tzw. linię Diolkosa, czyli najdłuższą rowkowaną drogę szynową (jej długość wynosiła 6–8,5 metra), która służyła do przemieszczania statków w poprzek Przesmyku Korynckiego. Źródła historyczne wskazują, że tę drogę użytkowano przez ponad sześć i pół stulecia. W czasach średniowiecznych wykuwanie kamiennych torów było stosowane w kopalnianych sztolniach. Przy wydobywaniu rud konie ciągnęły górnicze kolejki na drewnianych szynach. Nowa technika transportowa rozpoczęła się z rokiem 1750, kiedy to szyny były już wytwarzane z żelaza i stali<sup>2</sup>. Już na tym etapie rozważań należy zaakcentować wiodącą rolę transportu dla prawidłowego i efektywnego funkcjonowania państwa i potwierdzić, że „zapewnienie infrastruktury transportu publicznego jest ważnym kanałem, który przyczynia się do trwałego rozwoju gospodarczego”<sup>3</sup>. Rozkwit transportu kolejowego nastąpił w tzw. czasach nowożytnych.

## 2. Czasy nowożytne i pierwsze nowoczesne rozwiązania w transporcie kolejowym – przegląd problematyki

Zainteresowanie transportem kolejowym zyskało na znaczeniu w czasach nowożytnych. W XV i w XVI w. w kopalniach i kamieniołomach Europy Zachodniej posługiwano się torami wyposażonymi w belkę do przemieszczania po nich wózków z urobkiem (przy wykorzystaniu tradycyjnej trakcji zwierzęcej). Ze względu na zbyt wielki koszt drewnianych torów, które szybko ulegały zniszczeniu, w początkach XVIII w. do powierzchni belek drewnianych zaczęto przybijać cienkie płyty z żelaza kutego. Jako pierwszy tory z szyn żeliwnych (kolejowa droga żelazna) wybudował w Rosji K. Frołow (w 1763 r.). Już cztery lata później w Anglii opatentowano pomysł na jeszcze

---

<sup>2</sup> W. Schabert, *Ilustrowane kompendium. Koleje świata*, Wydawnictwo Olesiejuk, Warszawa 2010, s. 10–11.

<sup>3</sup> C.-J. Dalgaard, N. Kaarsen, O. Olsson, P. Selaya, *Roman roads to prosperity: Persistence and non-persistence of public infrastructure*, „Journal of Comparative Economics” 2022, vol. 50, nr 4, s. 896–916, <https://doi.org/10.1016/j.jce.2022.05.003> (6.08.2024).

mniejsze zużycie drewnianych dróg kolejowych (ułożono szyny żeliwne o przekroju ceowym i grubości 3 cm, następnie przymocowano je do drewnianych belek podłużnych). Anglik H. Curr nieco później wprowadził szynę żeliwną, mającą silnie wystający brzeg. Jemu też zawdzięcza się konstrukcję kół z wystającymi obrzeżami, która chroni pociąg przed wypadnięciem z szyn<sup>4</sup>. Z kolei XVIII w. przyniósł rozwiązanie, z którego korzystali m.in. alzaccy górnicy z Leberthal. Polegało ono na tym, że na specjalnych wózkach z kołami zabezpieczonymi obręczą przewożono po drewnianych torach wypracowany urobek. Ten sposób przemieszczania złóż rozprzestrzenił się w ciągu następnych lat, w szczególności w Anglii. Metoda ta ponoć umożliwiła ciągnięcie czterech, a nawet pięciu załadowanych węglem wózków (ważących ok. tony) przez jednego konia. Zmniejszono w ten sposób tarcie między kołami a nawierzchnią (zastosowano prawa fizyki), co spowodowało mniejsze zapotrzebowanie na siłę do poruszenia pojazdu z miejsca poprzez zastosowanie jednolitej i gładkiej powierzchni tocznej szyn<sup>5</sup>. W 1781 r. szyna zyskała kształt grzyba, osiem lat później znano już szyny żeliwne. Najlepszą konstrukcją szyny może poszczycić się Amerykanin Stevens, który w 1832 r. zaprojektował szynę jako belkę o tzw. przekroju dwuteowym (wprowadzono także taki przekrój później w Anglii), która to w udoskonalonej postaci znalazła zastosowanie niemal na całym świecie<sup>6</sup>. W tym miejscu warto jeszcze wspomnieć, że za pierwszą powszechnie dostępną linię kolejową (wąskotorowa kolej konna), która służyła zarówno do przewozu węgla, jak i ludzi uznaje się *Lake Lock Rail Road* (1796 r.)<sup>7</sup>.

Niewątpliwie, historycznie jako pierwsze nowoczesne rozwiązania w transporcie traktuje się te związane z zastosowaniem szyn z kutego żelaza. Pierwsze konne koleje żelazne pojawiły się w Czechach w 1827 r., następnie w Austro-Węgrzech i we Francji. Dla porównania, konna kolej żelazna w Ameryce istniała już od 1807 r. (Boston). Rozwijająca się kolej parowa spowodowała utratę znaczenia tego rodzaju środka transportu. Latem 1803 r. otwarto pierwszą na świecie kolej publiczną – *Surrey Iron Railway*. Kurs początkowo odbywał się od Wandsworth Wharf nad Tamizą do Croydon, wówczas była wyłącznie kolej towarowa. Opisy jazdy próbnej wskazują, że jeden koń zdołał pociągnąć przez 10 km skład o wadze 60 ton, przewożący 50 osób<sup>8</sup>.

<sup>4</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy, organizacja, gospodarowanie, zarządzanie*, Kolejowa Oficyna Wydawnicza, Warszawa 1995, s. 7.

<sup>5</sup> F. Tanel, *Historia kolei – od lokomotyw parowych do kolei magnetycznych*, CARTA BLANCA Sp. z o.o., Grupa Wydawnicza PWN, Warszawa 2010, s. 19.

<sup>6</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy...*, s. 7.

<sup>7</sup> *Szyny i tory. Klasyfikacja szyn*, <https://mlodytechnik.pl/eksperymenty-i-zadania-szkolne/wynalazczosc/30991-szyny-i-tory-klasyfikacja-szyn> (10.08.2024).

<sup>8</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 20–21.

Pomysł zastosowania maszyny parowej, co prawda, pojawił się już w drugiej połowie XVIII w., ale dopiero w 1804 r. została skonstruowana pierwsza z nich. Jej twórcą był Anglik Richard Trevithick. Lokomotywa miała niezwykle ważną funkcję – transportowała rudy żelaza do Południowej Walii. Innemu Anglikowi Stephensonowi Anglia zawdzięcza także parowóz z 1825 r. o nazwie *Locomotion*, który rozwijał prędkość do 20 km/godz. Parowóz „Rakieta” ww. wynalazcy był już w stanie osiągnąć 56 km/godz., zresztą odniósł zwycięstwo w tzw. bitwie lokomotyw (8.10.1829 r. w Rainhill). Samą „Rakieta” uznaje się za pierwowzór nowoczesnej lokomotywy parowej<sup>9</sup>. Jako ciekawostkę warto wskazać, że nagrodą główną w konkursie na uruchomienie linii kolejowej na trasie Manchester – Liverpool w Anglii było 500 funtów<sup>10</sup>.

Anglia w początkowym okresie rozwoju transportu kolejowego stała się liderem w eksporcie lokomotyw parowych. Pierwszą niemiecką lokomotywę *Adler* zakupiono właśnie w Anglii. Przewieziono ją do Niemiec w 19 skrzyniach (była rozebrana na sto części). Od grudnia 1835 r. rozpoczęła kurs między Norymbergią a Fürth (osiągała prędkość 30 km/godz.). Lokomotywa została przysłana Niemcom wraz z maszynistą w eleganckim fraku i cylindrze. Wynagrodzenie maszynisty wynosiło 10% więcej niż wartość lokomotywy (ta kosztowała około 850 funtów brytyjskich). Brytyjczycy ustanowili także szerokość toru kolejowego, wynoszącego między zewnętrznymi krawędziami szyn 1435 mm. Według przekazu historycznego w latach 20. XIX w., podczas planowania pierwszej na świecie kolei żelaznej ze Stockton do Darlington, brytyjscy urzędnicy zobowiązali Stephensona do zastosowania szerokości toru o wymiarach czterech stóp (czyli równej rozstawowi kół angielskich dyliżansów pocztowych). Okazało się to jednak warunkiem niemożliwym do spełnienia, więc poszerzono rozstaw kół lokomotywy do 8,5 cala, czyli 1435 mm. Dla porównania w Europie inne szerokości znajdują się w Finlandii i w krajach byłego Związku Radzieckiego (1524 mm) oraz w Irlandii (1600 mm). Najszersze tory kolejowe o rozstawie 1676 mm znajdują się m.in. w Argentynie, Chile i Indiach. Z kolei w RPA linie kolejowe rozciągają się na szerokość 1067 mm<sup>11</sup>.

Po raz pierwszy lokomotywa parowa stała się środkiem przewozu ludności w 1825 r. Pierwotnie osiągnęła zawrotną prędkość 13 km/godz. Od XIX w. wprowadzano stopniowo trakcję elektryczną i spalinową. Niemiecki inżynier Siemens uruchomił pierwszą elektryczną lokomotywę na przewodzącym prąd torowisku. Pierwszą linię tramwaju elektrycznego oddano do użytku w 1881 r., w 1883 r. kolej oparta

<sup>9</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy...*, s. 8.

<sup>10</sup> Z. Pater, *Wybrane zagadnienia z historii techniki*, Politechnika Lubelska, Lublin 2011, s. 108–109.

<sup>11</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy...*, s. 7–9.

na elektryczności działała już w Wiedniu, dwa lata później w Szwajcarii, a pierwszą linię paryskiego metra otwarto w 1900 r. W Ameryce lokomotywy o napędzie elektrycznym funkcjonowały już od 1880 r. Pierwsza na świecie napędzana olejem wielka lokomotywa spalinowa powstała w 1912 r. Przełomowym momentem było użycie silników Diesla. Lokomotywa wyposażona w tak doskonały silnik ruszyła na tory w Szwecji już w 1913 r. Składy napędzane silnikami spalinowymi i elektrycznymi osiągały szybsze prędkości i pokonywały w krótszym czasie dłuższe trasy. Pociągi nowej generacji ustanawiają rekordy prędkości. Dla przykładu już w 1996 r. japoński model 300X osiągnął prędkość 442 km/godz., francuskie *Train à Grande Vitesse*, tzw. *TGV* w 2007 r. przemieszczało się z prędkością 574,8 km/godz., a niemieckie *ICE* w 1988 r. ustanowiło prędkość 406,9 km/godz. Poza niebotyczną prędkością, co warto podkreślić, przewoźnicy kolejowi zapewniają bezpieczny przejazd bardzo komfortowymi wagonami do większości miejscowości na terenie ich państw<sup>12</sup>.

Użycie silników Diesla i turbin gazowych niewątpliwie wpłynęło na sposób postrzegania transportu kolejowego jako konkurencyjnego względem innych sposobów przemieszczania się. Jedną z kluczowych zalet przewozów kolejowych jest ich niezawodność i szybkość. Generacja kolei szybkich prędkości, o czym była już mowa powyżej, nastąpiła po 1972 r., kiedy to miały miejsce pierwsze próby pociągów *TGV*. Niezwykle popularnym środkiem transportu w krajach europejskich, m.in. w Hiszpanii, Portugalii, Włoszech, Szwajcarii czy w Polsce, stało się włoskie *Pendolino*, które może uzyskać prędkość do 250 km/h<sup>13</sup>. Obecnie o miano lidera najszybszych przewozów kolejowych na świecie pretendują Chiny i Japonia. Ostatnie dane wskazują, że najszybszy na świecie jest chiński pociąg *Maglev*, który osiągnął prędkość aż 623 km/h<sup>14</sup>. Nie bez znaczenia jest to, że koleje szybkich prędkości stanowią warunek *sine qua non* rozwoju gospodarczego, dlatego też państwa dużą wagę przywiązują do kształtowania interoperacyjnego charakteru usług przewozów, poprawy ich konkurencyjności na rynku i komfortu przejazdu dla pasażerów. Osiągnięcie tak dużych prędkości nie jest możliwe bez odpowiedniego przygotowania terenu oraz linii kolejowych, dlatego też linie kolejowe jako elementy sieci kolejowych, które posiadają tory kolejowe łączące punkty (stacje) początkowe i końcowe, powinny zostać odpowiednio przygotowane pod względem możliwości i dostępności przewozowych transportu kolejowego.

<sup>12</sup> W. Schabert, *Ilustrowane kompendium...*, s. 39–49.

<sup>13</sup> R. Rusak, *Koleje Unii Europejskiej – historia*, „Technika Transportu Szynowego” 2004, nr 5, s. 22.

<sup>14</sup> *Pociąg maglev w Chinach osiągnął prędkość 623 km/h. Alternatywa dla lotnictwa cywilnego*, <https://www.nakolei.pl/pociag-maglev-w-chinach-osiagnal-predkosc-623-km-h-alternatywa-dla-lotnictwa-cywilnego/> (10.08.2024).

W tym celu należy również stworzyć odpowiednie warunki dla budowy infrastruktury kolejowej, począwszy od kwestii gruntowych, poprzez budowle i budynki aż po mechanizmy sterowania ruchem pociągów<sup>15</sup>. Infrastruktura kolejowa pod tymi względami stanowi niezwykle wymagającą i kosztowną inwestycję publiczną.

Podróżowanie koleją w nielicznych przypadkach stało się luksusem, na który nie każdy może sobie pozwolić. Nie chodzi tu oczywiście o powszechnie znane i ogólnodostępne przewozy pasażerskie czy towarowe, lecz o międzynarodowe krajoznawcze wycieczki organizowane w celach turystycznych. Głównym celem nie jest w tym przypadku punktualność, lecz względy poznawcze, krajoobrazowe, do których należy zaliczyć piękne i niespotykane widoki za oknem czy doznania smakowe w wagonie restauracyjnym. Oczywiście przejazd luksusowym środkiem transportu kosztuje nie-małe pieniądze. Za najbardziej ekskluzywne środki transportu kolejowego uważane są:

1. *Orient Express* – stanowi własność magnata holenderskiego J.B. Sherwooda. Od 1883 r. łączył paryski dworzec Gare de l'Est i Stambuł, następnie został przywrócony na trasę w 1982 r. Składał się z oryginalnych wagonów CIWL z lat 20. i 30. XX w., kursował na trasie Londyn–Wenecja przez Paryż, Bazyleę, Zurych, Innsbruck, przełęcz Brenner i Weronę (odwiedzał cyklicznie Rzym, Pragę, Wiedeń, Budapeszt, Stambuł, a od 2007 r. Warszawę i Kraków). Ciekawostkę stanowi to, że w pociągu zabronione jest noszenie dżinsów i obuwia sportowego<sup>16</sup>. Od pewnego czasu trwają intensywne działania mające na celu przywrócenie dawnej świetności *Orient Expressu*. Podróż jest niezwykle kosztowna, za bilet na pociąg *Venice Simplon-Orient-Express*, który powrócił na trasę w 2024 r., trzeba było zapłacić nawet 33 000 zł (1 osoba, 3 noce)<sup>17</sup>. Na oficjalnej stronie przewoźnika można zaś znaleźć informację, według której: „Począwszy od 2025 roku Orient Express zaprosi podróżnych do przeżycia legendy na pokładzie 17 oryginalnych wagonów Orient Expressu z lat 20. i 30. XX wieku, ozdobionych wyjątkowymi dekoracjami – zestaw wagonów znany był wcześniej jako *Nostalgie-Istanbul-Orient-Express*”<sup>18</sup>. Należy odnotować, że *Orient Expressem* podróżowali m.in. Adolf Hitler (w 1940 r. podpisano w nim kapitulację Francji)<sup>19</sup>,

<sup>15</sup> Z. Pater, *Wybrane zagadnienia...*, s. 113.

<sup>16</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 272–273.

<sup>17</sup> A. Jabłońska-Adamska, *Kultowy pociąg wraca na tory. Ceny biletów? Ponad 30 000 zł w jedną stronę*, <https://top.pl/podroze/news-kultowy-pociag-wraca-na-tory-ceny-biletow-ponad-30-000-zl-w-nId,7237584> (12.08.2024).

<sup>18</sup> *Orient Express*, <https://www.orient-express.com/trains/the-orient-express/> (12.08.2024).

<sup>19</sup> *Orient Express. Inspirował pisarzy, reżyserów i podróżników*, <https://historia.dorzeczy.pl/dwudziestolecie-miedzywojenne/489417/orient-express-inspirowal-pisarzy-rezyserow-i-podroznikow.html> (12.08.2024).

Lew Tołstoj, Lew Trocki, Marlena Dietrich czy Mata Hari<sup>20</sup>. Ciekawostką jest również to, że na bocznicy w Małaszewiczach (woj. lubelskie) odnaleziono oryginalne wagony i części wagonów *Orient Expressu*, które następnie zostały przetransportowane do Francji i poddane renowacji<sup>21</sup>. Można zatem powiedzieć, że Polska przyczyniła się do przywrócenia popularności *Orient Express* w pierwotnym wydaniu.

2. **Kolej Transsyberyjska** to najdłuższa kolej na świecie. Trasa z Moskwy do Władywostoku liczy 9288 km. Oficjalnie linię otwarto w 1903 r., a prawie 100 lat później, tj. w 2002 r., zakończono jej elektryfikację. Dziś można nią dotrzeć do Chin i Pekinu. Podróż zwykłym pociągiem pasażerskim trwa około tygodnia, do wyboru są trzy klasy: luksusowa, „kupieiny” (klasa II) i tzw. placartnyj z otwartymi, przegrodzonymi ściankami boksami, bez przedziałów. Luksusowy środek transportu stanowi *Trans-Siberian Express „Golden Eagle”*, określany przez Rosjan jako „pięciogwiazdkowy hotel na szynach”, który kursuje od maja do października (podróż trwa 11–21 dni) i cieszy się szczególnym zainteresowaniem największych oligarchów rosyjskich<sup>22</sup>. Jak wskazuje Jakub Doński-Lesiuk: „dla współczesnych kolei rosyjskich Magistrala Transsyberyjska stanowi przysłowiowe »oczko w głowie«, dodaje przy tym, że »tranzytowy charakter linii sprawia, że jest ona źródłem niemałych dochodów i – należy to podkreślić – wbrew obiegowym opiniom rosyjskie władze mają pełną tego świadomość»”<sup>23</sup>. Kolej transsyberyjska jest nie tylko istotnym węzłem komunikacyjnym, ale w znaczący sposób oddziałuje na turystykę. Jej trasa jest niezwykle różnorodna, zarówno pod kątem przyrodniczym, jak i historyczno-kulturowym. Oczywiście, podróż koleją transsyberyjską wymaga nie tylko poniesienia kosztów za ceny biletów, lecz także z uwagi na długi czas podróży wytrzymałości oraz odporności fizycznej i psychicznej. Nie zmienia to jednak faktu, że „podróż Koleją Transsyberyjską przyciąga turystów zarówno rosyjskich, jak i zagranicznych”<sup>24</sup>.
3. **Royal Scotsman** – istnieje od 1985 r. Pociąg zabiera jedynie 36 osób, oferuje podróże przez szkockie wyżyny od marca do października. Długość podróży wynosi od dwóch do siedmiu dni, które turyści spędzają w luksusowych wagonach.

---

<sup>20</sup> *Luksus na szynach. Najpiękniejsze trasy kolejowe świata*, EU Railways Quixi Media Sp. z o.o., Bydgoszcz 2022, s. 10, <http://redakcja.quixi.pl/Luksus.pdf> (12.08.2024).

<sup>21</sup> *Luksusowy Orient Express był w Polsce*, <https://www.sektorkolejowy.pl/luksusowy-orient-express-byl-w-polsce/> (12.08.2024).

<sup>22</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 288–289.

<sup>23</sup> J. Doński-Lesiuk, *Magistrala Transsyberyjska*, „Technika Transportu Szynowego” 2003, nr 4, s. 23.

<sup>24</sup> A. Lipińska-Słota, *Kolej transsyberyjska w turystyce Rosji*, „Autobusy. Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe” 2016, nr 6, s. 1724.

Podczas wyprawy zwiedzają zamki, gorzelnie czy warsztaty rzemieślnicze. Pasażerów wita dźwięk dud, na których grają muzycy w tradycyjnych ludowych strojach<sup>25</sup>. W 2024 r. pojawiła się nowa kategoria zakwaterowania, tzw. *Grand Suite*. Cena w apartamencie, która zawiera m.in. usługę osobistego lokaja czy jeden bezpłatny zabieg spa, wynosi od 12 000 £ (funtów)<sup>26</sup>.

4. *Glacier Express* – powstał w 1931 r. To linia szwajcarskiego pociągu, która łączy alpejskie kurorty narciarskie Zermatt i St. Moritz. Podróż 290-kilometrową trasą trwa około 8 godzin. Pociąg dociera na wysokość 2033 m n.p.m. i obejmuje odcinki tak strome, że konieczne jest wykorzystanie szyny zębatej. Zalicza się do 10 cudów świata w dziedzinie kolejnictwa<sup>27</sup>.
5. *Canadian*, zwane również Kanadyjską Koleją Pacyficzną to transkontynentalne połączenie między Toronto a Vancouver nad Pacyfikiem. Pociąg pokonuje trasę przez cztery dni i trzy noce<sup>28</sup>. Połączenie powstało w latach 1881–1885. Podróż pociągiem przez dzikie przestrzenie Kanady jest niezwykle różnorodna. Ciekawy pakiet turystyczny obejmuje piesze wycieczki w Góry Skaliste bądź w rejonie Wielkich Jezior. Jednocześnie Canadian to normalny pociąg rozkładowy oferujący bilety kasy *Comfort* (standard) bądź *Silver and Blue* (klasa luksusowa)<sup>29</sup>.
6. *PeruRail*, pociąg *Hiram Bingham*<sup>30</sup> – istnieje od sierpnia 2003 r., kursuje między Cuzco a Machu Picchu. Podróż wąskotorową linią trwa od godziny 9 rano do późnych godzin popołudniowych. Jest to jedyny środek dojazdu do stanowisk archeologicznych. *Hiram Bingham* przewozi jednorazowo 84 osoby w luksusowych wagonach w stylu lat 20. XX w. Dojazd i powrót do Cuzco zajmują około 3 godziny. Pociąg przemieszcza się między Cuzco, Świętą Doliną i Machu Picchu<sup>31</sup>.
7. *Pałac na Kołach*, ang. *Palace on Wheels* – podróż tym luksusowym pociągiem przywołuje na myśl okres panowania brytyjskiego w Indiach. Nazwa pociągu została nadana przez rodzinę królewską w 1982 r. Pierwszy przejazd odbył się

---

<sup>25</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 276–278.

<sup>26</sup> *Royal Scotsman, A Belmond Train*, <https://www.belmond.com/trains/europe/scotland/belmond-royal-scotsman/accommodation> (12.08.2024).

<sup>27</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 284–285.

<sup>28</sup> *Od Atlantyku do Pacyfiku koleją*, <https://www.sektorkolejowy.pl/od-atlantyku-do-pacyfiku-koleja/> (12.08.2024).

<sup>29</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 302–303.

<sup>30</sup> Pociąg zawdzięcza nazwę amerykańskiemu archeologowi, który dokonał odkrycia osady Inków w Machu Picchu w 1911 r., *Belmond Hiram Bingham*, <https://carter.eu/kierunki/ameryka-poludniowa/peru/belmond-hiram-bingham/> (12.08.2024).

<sup>31</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 312–313.

w 1995 r. Szczególną uwagę zwraca luksusowy pociąg *Golden Chariot*, który został przygotowany na wzór stylizacji królewskiej<sup>32</sup>. Posiada 14 klimatyzowanych wagonów, w których znajdują się cenne obrazy, gobeliny, boazeria i delikatne jedwabie. Każdy z wagonów nosi nazwę panującego w zamierzchłych czasach króla. Pasażerowie mogą spróbować dań kuchni orientalnej, głównie chińskiej i hinduskiej. Podróż obejmuje przejazdy różnymi trasami. Najpopularniejsza jest trasa rozpoczynająca się i kończąca w New Delhi, a także ta, która wyrusza do miasta Agra, gdzie znajduje się słynny Tadź Mahal<sup>33</sup>.

8. **Duma Afryki, Rovos Rail**, przewozi pasażerów od 1989 r. Zapewnia ekskluzywną podróż po Afryce, dzięki której można zobaczyć takie miejsca jak m.in. Wodospady Wiktorii, Durban, Pretorię, Zimbabwe, Zambię czy Tanzanię<sup>34</sup>. Jedną z najpopularniejszych tras jest trzydniowa podróż z Pretorii do Kapsztadu, podczas której podróżni poznają faunę i florę Republiki Południowej Afryki. W pociągu może podróżować nie więcej niż 72 pasażerów, dla których dostępne są dwuosobowe przedziały, dwa wagony restauracyjne oraz wagon widokowy z balkonem. W pociągu tym nie ma ani telewizji, ani radia<sup>35</sup>.

Kolej stała się alternatywą dla drogiego i niewygodnego transportu konnego czy żeglugi śródlądowej. Zalety kolei, na które zwrócono szczególną uwagę, to: prędkość (szybkość), masowość, bezpieczeństwo, niezależność od pory roku i dnia oraz niższe (konkurencyjne) koszty przejazdu. Niewątpliwie wprowadzenie szybkich, komfortowych wagonów (np. francuskie TGV) wpłynęło korzystnie na dynamiczny rozwój kolejnictwa i zainteresowanie pasażerów tym środkiem transportu, szczególnie w krajach rozwijających się. Oprócz możliwości szybszego dojazdu do centrum często zakorkowanych miast dodatkowym walorem transportu kolejowego jest także mniej niekorzystny wpływ na środowisko naturalne niż w przypadku transportu drogowego. Powyższe związane jest z modelem zrównoważonego rozwoju<sup>36</sup> – docenianym nie tylko przez pasażerów, lecz także wymaganym ze względu na zobowiązania międzynarodowe państw (np. w wyniku członkostwa w Unii Europejskiej).

---

<sup>32</sup> *Palace on Wheels*, <https://carter.eu/kierunki/azja/indie/palace-on-wheels/> (12.08.2024).

<sup>33</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 290–291.

<sup>34</sup> *Duma Afryki – Rovos Rail*, <https://dumaafryki.pl/> (12.08.2024).

<sup>35</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 296–297.

<sup>36</sup> Zgodnie z art. 5 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 2.04.1997 r. (Dz.U. nr 78, poz. 483 ze zm.), dalej: Konstytucja RP, Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli, strzeże dziedzictwa narodowego oraz zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju.

Za przyszłość przewozów kolejowych uważa się tzw. kolej magnetyczną. Pociągi utrzymywane są w powietrzu dzięki sile przyciągania bądź odpychania magnetycznego (unoszą się 25 cm nad ziemią na poduszce magnetycznej, co sprawia, że podczas jazdy nie ma bezpośredniego kontaktu między pojazdem a torem). Wykorzystują one napęd magnetyczny i pojedynczy tor prowadzący. Podróżując tym pociągiem, pasażer czuje się, jakby prawo grawitacji nie działało. Liderem wśród zastosowania takiej technologii są zdecydowanie Japończycy i Chińczycy, a w Europie Niemcy<sup>37</sup>. Koleje magnetyczne z powodzeniem funkcjonują w niektórych krajach Europy i Azji, a magnetyczna lewitacja pozwala nie tylko na zwiększenie prędkości, ale również na poprawę bezpieczeństwa przewozów. Jak twierdzi m.in. Marek Graff, „pociągi *Maglew*, ze względu na fakt, iż poruszają tuż za polem magnetycznym »wędrującym« wraz z pociągiem, nie są narażone na zderzenie z pociągiem jadącym z przeciwka (...) zatem powinny być pociągami bardzo bezpiecznymi dla pasażerów”<sup>38</sup>. Oczywiście nie oznacza to, że taki transport jest niezawodny, mogą bowiem pojawić się wady systemu bezpieczeństwa czy te związane z nieodpowiednią infrastrukturą kolejową.

Podsumowując, rozwój transportu lądowego pod względem jakościowym miał niewątpliwie ogromny wpływ na powstanie kolei w XIX w. Rozwiązania transportowe z przełomu epok neolitu i brązu, takie środki przewozowe jak np. zaprzęgi konne czy statki morskie okazały się niewystarczające do osiągnięcia efektywnego przewozu towarów i zaspokojenia potrzeb społeczeństwa. Przełomowe zmiany w sektorze transportu kolejowego nastąpiły podczas tzw. rewolucji przemysłowej. Struktura, budowa wagonów osobowych przeszła ogromną przemianę, od wagonów podobnych do dyliżansów pocztowych aż do kolei szybkich prędkości. Pociągi nowej generacji świadczą wysoki standard usług przewozowych, są bezpieczne i przyjazne środowisku. W przypadku przewozów towarowych wagony stały się bardziej nośne, transport zajmuje zdecydowanie mniej czasu, a dzięki optymalnej konstrukcji mogą przewozić coraz większe ciężary.

Obecnie transport kolejowy stanowi jeden z najpopularniejszych środków przemieszczania się na odległość, a usługi transportowe są kluczowe dla rozwoju społeczno-gospodarczego. Proklamowana przez Unię Europejską polityka zrównoważonego rozwoju ma fundamentalne znaczenie w kontekście „rosnących potrzeb związanych z wymianą handlową, zarówno na obszarze Unii Europejskiej, jak i pomiędzy

---

<sup>37</sup> F. Tanel, *Historia kolei...*, s. 264–265.

<sup>38</sup> M. Graff, *Pociągi z unoszeniem magnetycznym*, „Technika Transportu Szybnego” 2016, nr 10, s. 12.

jej krajami a pozostałymi regionami” oraz „mobilności ludzi i towarów, zgodnej z założeniami idei równoważenia całego sektora transportu”<sup>39</sup>. Natomiast z uwagi na transformację cyfrową istotną rolę odgrywa także polityka cyberbezpieczeństwa usług przewozowych.

### 3. Historia kolei na ziemiach polskich

Procesy globalizacyjne i rozwój gospodarki rynkowej w dziedzinie światowego transportu miały znaczący wpływ na powstanie, a następnie modernizację systemu kolejowego w Polsce. Na początku kolej jako jedno prężnie działające przedsiębiorstwo zarządzane i nadzorowane przez instytucje państwowe miała zapewnić przemieszczanie się osób (usługi pasażerskie) i towarów (przewozy towarowe) na odległość. Współcześnie celem przewoźników jest świadczenie usług wysokiej jakości, konkurencyjnych względem innych usług transportowych. Dbałość o infrastrukturę kolejową, a także aktualizację oferty przewozowej i dostępność informacji wpływają zarówno na komfort jazdy, jak i popyt na usługi przewozowe. Istotnym aspektem atrakcyjności transportu kolejowego oprócz wzmocnienia jego konkurencyjności jest również modernizacja, rewitalizacja bądź budowa infrastruktury kolejowej czy zakup nowego taboru<sup>40</sup>. Bezsprzecznie rozwój i funkcjonowanie transportu kolejowego ma ogromne znaczenie dla procesów społeczno-gospodarczych. Można powiedzieć, że stanowi on „jeden z podstawowych obszarów gospodarki narodowej, umożliwia transportowanie ludzi, wymianę dóbr oraz przesyłanie towarów zarówno na szczeblu krajowym, jak i międzynarodowym”<sup>41</sup>, co jest niezwykle ważne z uwagi na transgraniczny charakter transportu kolejowego. Językiem u wagi jest dezintegracja operacyjna i taryfowa, która doprowadziła do chaosu organizacyjnego w przedsiębiorstwie kolejowym, co niestety stało się uciążliwe dla pasażerów korzystających z usług określonej spółki kolejowej. Rozwój nowych technologii, wzrastająca świadomość konsumentów i dynamizm legislacyjny (w szczególności na poziomie Unii Europejskiej) w dziedzinie szeroko rozumianego prawa przewozowego przyczyniają się jednak do podniesienia

---

<sup>39</sup> A. Przybyłowski, *Zrównoważony rozwój transportu w UE ze szczególnym uwzględnieniem aspektów finansowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2011, nr 166, s. 590.

<sup>40</sup> J. Raczyński, *Perspektywy i uwarunkowania rozwoju systemu kolei dużych prędkości w Polsce*, „Technika Transportu Szynowego” 2011, nr 10, s. 29–30.

<sup>41</sup> K. Jaworska, G. Nowacki, *Analiza przewozu towarów transportem kolejowym w Polsce*, „Autobusy: Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe” 2017, nr 9, s. 74.

standardów usług przewozowych. Warto zatem przypomnieć etapy powstawania kolei na ziemiach polskich. Droga ta nie należała do najłatwiejszych, a to ze względu na kontekst historyczny. Koleje rozwijały się bowiem w czasie, kiedy to ziemie należące do Rzeczypospolitej zostały wcielone do państw zaborczych, tj. Rosji, Prus i Austrii.

## Zabór rosyjski

Z uwagi na uwarunkowania historyczne pierwsze linie żelazne powstały w okresie zaborów. Wskazuje się, że pierwsza z nich została otwarta w zaborze pruskim (1842 r.), kolejno w 1845 r. w rosyjskim (początkowy odcinek Warszawa – Grodzisk Mazowiecki), najpóźniej zaś, bo w 1847 r. uruchomiona została w zaborze austriackim linia łącząca Kraków z Zagłębiem Górnośląskim<sup>42</sup>. W zaborze rosyjskim system połączeń kolejowych nie był tak rozwinięty jak w zaborze austriackim czy pruskim. Dla Rosjan zdecydowanie ważniejsze niż rozwój kolei pod względem jakościowym były tzw. kwestie militarne. Zresztą ukształtowanie transportu kolejowego na wzór państw zachodnich nie było zgodne z założeniami politycznymi. Z perspektywy czasu niechęć do trendów zachodnich upatruje się nie tylko w dążeniu do zapewnienia, aby nowo budowane szlaki kolejowe umożliwiały szybszy transport broni i urządzeń wojskowych, lecz w słabej kondycji finansowej zaborcy. Nie można być jednak aż tak bardzo krytycznym wobec wszystkich działań podjętych na terenie Królestwa Polskiego. Jednym z największych sukcesów było powstanie tzw. Drogi Żelaznej Warszawsko-Wiedeńskiej (tzw. wiedenka). Pierwszy odcinek łączący Warszawę, Pruszków i Grodzisk oddano do eksploatacji w czerwcu 1845 r. Jeszcze w tym samym roku zrealizowano połączenia do Skierniewic czy Łowicza. Szlak ten, początkowo uznawany jedynie za atrakcję turystyczną, połączył w 1848 r. poprzez kontaminację z Koleją Górnośląską dwa zabory: rosyjski i pruski. Połączenie Warszawy z wysoko rozwiniętym Zagłębiem miało ogromne znaczenie gospodarcze (finansowe) dla Królestwa Polskiego. Ważną funkcję pełniła tzw. Droga Żelazna Krakowsko-Górnośląska, która umożliwiła połączenie między zaborem rosyjskim a austriackim<sup>43</sup>.

W granicach Królestwa Polskiego, w którym została uruchomiona uznawana za pierwsze polskie przedsiębiorstwo kolejowe Droga Żelazna Warszawsko-Wiedeńska, powstało wiele innych sieci kolejowych. Ciekawe jest to, że w zaborze rosyjskim

---

<sup>42</sup> A. Wielądek, *Historia i przyszłość kolei w Polsce*, „Zeszyty Naukowo-Techniczne Stowarzyszenia Inżynierów i Techników Komunikacji Rzeczypospolitej Polskiej Oddział w Krakowie” 2016, nr 3 (110), s. 258.

<sup>43</sup> J. Kurowska-Ciechańska, A. Ciechański, *Koleje w Polsce, parowozy, wąskotorówki, dworce i muzea*, CARTA BLANCA Sp. z o.o., Grupa Wydawnicza PWN, Warszawa 2011, s. 12.

używano dwóch rodzajów rozstawu szyn, normalnego mierzącego 1435 mm, skonstruowanego na wzór zachodni (tzw. połączenia normalnotorowe) i szerokiego, mającego 1524 mm, powstałego według rosyjskiej konstrukcji. Rosjanie zapewne najchętniej stosowaliby rodzime rozwiązania, ale ze względu na potrzebę rozbudowy trakcji umożliwiającej połączenia z innymi państwami musieli przystosować się do obowiązujących już standardów przewozowych. Innymi słowy nie mogli narzucać swojej jedynie słusznej koncepcji budowy szlaków kolejowych<sup>44</sup>. W Królestwie Polskim powstały następujące połączenia normalnotorowe:

1. **Droga Żelazna Warszawsko-Bydgoska**, mierząca około 137 km połączyła od strony północnej tereny zaboru rosyjskiego i pruskiego. Trasa prowadziła od Skiernewic, przez Łowicz, Kutno, Włocławek, następnie stację graniczną Aleksandrów Kujawski do Torunia i Bydgoszczy. Szlak liczył jedynie siedem stacji i pełnił funkcję tranzytową między zaborcami, a w 1890 r. został włączony do Drogi Żelaznej Warszawsko-Wiedeńskiej.
2. **Kolej Fabryczno-Łódzka** (przyłączona do Kolei Warszawsko-Wiedeńskiej) została sfinansowana przez prywatnych inwestorów z Warszawy i Łodzi. Trasa przejazdu przebiegała początkowo przez Andrzejów do wsi Koluszki (26 km). Pierwsze przewozy towarowe uruchomiono 18.11.1865 r., zaś przewozy pasażerskie w 1886 r. Przez 40 lat przynosiła ogromne dochody, a dywidendy sięgały 30%. Straciła znaczenie w wyniku powstania Drogi Żelaznej Warszawsko-Kaliskiej, która stanowiła szerokotorowy dostęp do rynku rosyjskiego dla silnie uprzemysłowionej Łodzi<sup>45</sup>.

W przypadku zaboru rosyjskiego należy podkreślić podział połączeń torowych na wskazane powyżej normalnotorowe oraz szerokotorowe. Ponadto „jeżeli spojrzeć się na mapę polskich sieci kolejowych, to wyraźnie jest widoczny podział państwa na zabory, które trwały aż 123 lata”, co również stanowi pokłosie podziału na Polskę A i Polskę B (odpowiednio dobrze i słabo rozwinięta sieć kolejowa)<sup>46</sup>.

Ważną rolę w Królestwie Polskim odgrywały połączenia szerokotorowe. Prawdopodobnie najbardziej znanym jest **Droga Żelazna Petersbursko-Warszawska**, której łączna długość liczyła około 1120 km. Inwestorem i pomysłodawcą był rząd rosyjski.

---

<sup>44</sup> M. Wilczek-Karczewska, *Rozwój kolei żelaznych na ziemiach polskich w ujęciu historycznoprawnym*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2015, nr 1 (4), s. 103.

<sup>45</sup> A. Dylewski, *Historia kolei w Polsce*, CARTA BLANCA Sp. z o.o., Grupa Wydawnicza PWN, Warszawa 2012, s. 12–13.

<sup>46</sup> T. Truś, M. Biadacz-Marek, *Transport kolejowy: sieć kolejowa w Polsce i Europie*, „Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa” 2013, nr 1, s. 43.

Trasa miała istotne znaczenie polityczne i strategiczne, m.in. na jednym z odcinków zapewniała najkrótsze połączenie Berlina z Petersburgiem, przyczyniła się do rozwoju gospodarczego Wilna, Grodna, Białegostoku czy Łap. Inne ważne połączenia stanowiły chociażby Droga Żelazna Warszawsko-Terespolska, Droga Żelazna Nadwiślańska, Droga Żelazna Warszawsko-Kaliska czy Kolej Herbsko-Kielecka<sup>47</sup>. Linie szerokotorowe, zdaniem Rosjan, stanowiły znaczące utrudnienie wjazdu na terytorium państwa, gdyż dostosowanie wózków jezdnych o odpowiednim rozstawie kół do jazdy po szerokich torach wydłużało transport<sup>48</sup>. Być może taki zabieg pozwalał również przygotować się na ewentualne zagrożenie ze strony nieprzyjaciela.

Początkowo zakres usług przewozowych w Rosji był bardzo ubogi, a lokomotywy i wagony pochodziły z importu, z Anglii, Belgii, Francji czy Niemiec. Rodzima produkcja była możliwa dopiero po powstaniu takich ośrodków jak Państwowe Zakłady Aleksandrowskie czy warszawska fabryka Władysław Gostyński i S-ka. Postęp technologiczny determinował wprowadzenie nowego standardu usług, powstały wygodne i ciekawe konstrukcje wagonów, takie jak salonka, wagon cerkiew, wagon łaźnia, opancerzony wagon kasa (przygotowano tylko jeden egzemplarz na zamówienie rosyjskiego Banku Państwa)<sup>49</sup>. Warto zwrócić uwagę na to, że transport kolejowy (przedsiębiorstwo transportowe) miał nie tylko konsumpcyjne czy produkcyjne znaczenie, lecz także pełnił funkcję integracyjną, przejawiającą się w „stwarzaniu integracji państwa i społeczeństwa, umożliwiającą funkcjonowanie każdego działu gospodarki narodowej<sup>50</sup>”, którego głównym celem jest rozwój społeczno-gospodarczy. W ramach przewozów kolejowych wyróżniano podział pociągów według prędkości, tj. pociągi pasażerskie, towarowo-pasażerskie, mieszane, towarowe, wojskowe, pośpieszne, ekspresowe, kurier, pocztowe i według odległości, tzw. pociągi dalekobieżne i miejscowe (podmiejskie i tzw. daczowe). Wprowadzono klasy wagonowe w pociągach pasażerskich (I–III, wyjątkowo IV), specjalne przedziały dla kobiet, a ceny biletów ustalano na podstawie odległości taryfowych, z uwzględnieniem zniżek dla dzieci, żołnierzy czy oficerów. Wysoki standard usług realizowany był w ramach połączeń międzynarodowych. W najwyższym standardzie *trains de luxe* kursowały pociągi pierwszej klasy *Nordic-Express* do Ostendy i *Nicea-Ekspress* do Cannes. Ponadto na każdej stacji

<sup>47</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 18–22.

<sup>48</sup> *Tory i infrastruktura torowa. Ogólne informacje o drogach kolejowych*, <https://www.transport-szynowy.pl/Kolej/torykolog> (20.08.2024).

<sup>49</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 24–27.

<sup>50</sup> J. Rudzińska, W. Piekarski, A. Dudziak, *Przedsiębiorstwa transportowe i ich znaczenie w rozwoju gospodarczym kraju*, „Autobusy: Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe” 2012, nr 10, s. 137.

podczas postoju zapewniano pełne wyżywienie dla pasażerów (przekąski i napoje), udostępniano (na wszystkich stacjach) pomieszczenia dla pasażerów (wydzielone wedle klas). Pociągi towarowe: przyśpieszone, wojskowe, towarowe, tranzytowe, odcinkowe kursujące w dzień i w nocy początkowo przewoziły wyłącznie zboże (w ok. 15–20 wagonach), następnie wyspecjalizowały się w transzycie węgla kamiennego i ropy, co spowodowało, że kolej stała się głównym (dostępnym i dochodowym) środkiem transportu nie tylko ludzi, lecz także towarów w zaborze rosyjskim<sup>51</sup>.

## Zabór pruski

Zdecydowanie najszybciej i najlepiej rozwijającym się transportem kolejowym był ten znajdujący się na terytorium zaboru pruskiego. Już w 1801 r. został uruchomiony pierwszy 600-metrowy odcinek łączący kopalnię Król z Hutą Królewską. Za największe osiągnięcie kolejnictwa niemieckiego na ziemiach Rzeczypospolitej można uznać budowę **Kolei Górnośląskiej**, pierwszej publicznej linii kolejowej z Wrocławia do Oławy o strategicznym znaczeniu gospodarczym<sup>52</sup>. Kolej w zaborze pruskim charakteryzowała się znacznym zagęszczeniem sieci kolejowej, co wpływało na procesy logistyczne, a tym samym miało pozytywny wpływ na gospodarkę. Bardzo dobra organizacja, zastosowanie nowych rozwiązań technologicznych i eksploatacyjnych, budowa czy modernizacja infrastruktury i taboru kolejowego świadczą o wysokim stopniu rozwoju kolei niemieckich. Jak już wskazano, niewątpliwym sukcesem jest stworzenie **Kolei Górnośląskiej** – sieci połączeń ze Śląska na zachód. Spółka przez wielu specjalistów uchodzi za pierwszego oficjalnego przewoźnika na terytorium Polski. Ze względu jednak na to, że pierwszy odcinek prowadzący z Wrocławia do Oławy (ukończony w maju 1842 r.) znajdował się na ziemiach nieleżących wówczas w granicach Rzeczypospolitej, za pierwszego oficjalnego przewoźnika kolejowego uznaje się Drogę Żelazną Warszawsko-Wiedeńską<sup>53</sup>. Koleje Górnośląskie uruchomiły w 1846 r. pierwszą linię dalekobieżną, mierzącą niespełna 200 km trasę prowadzącą od Wrocławia do nadgranicznych Mysłowic. Celem było połączenie Wrocławia z silnie uprzemysłowionymi obszarami Górnego Śląska. Pozostałe sieci kolejowe budowane przez zaborcę pruskiego miały na celu wzmocnienie o charakterze strategiczno-gospodarczym, a także połączenie ośrodków peryferyjnych z Berlinem. Powstały trasy łączące Berlin ze Szczecinem

<sup>51</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 32–34.

<sup>52</sup> J. Kurowska-Ciechańska, A. Ciechański, *Koleje w Polsce...*, s. 10.

<sup>53</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 61, 64.

(sierpień 1843 r.), Poznaniem, Gdańskiem, Królewcem, Bydgoszczą, a także umożliwiającą dotarcie w głąb Sudetów linię Zgorzelec–Jelenia Góra–Wałbrzych–Kłodzko. Zabór pruski był pionierem w elektryfikacji kolei – pierwsza taka linia powstała już w 1898 r. między Wąbrzeźnem a Wąbrzeźnem-Miastem. W centrum zainteresowania znajdowała się turystyka nadmorska, toteż i w tamtych rejonach wprowadzono ruch pociągów na trasie Koszalin–Mścice–Mielno–Unieście. Ponadto budowano liczne koleje wąskotorowe (w szczytowym okresie liczyły 200 km) jako alternatywę dla drogich i ciężkich kolei normalnotorowych, co przyczyniło się do szybszej i ekonomicznie opłacalnej logistyki przewozów takich towarów jak koks, węgiel kamienny czy buraki<sup>54</sup>.

Na ziemiach zaliczanych do zaboru pruskiego utworzono niezwykle popularne spółki kolejowe, m.in. Kolej Wrocławsko-Świeboddzka, Dolnośląską Kolej Boczną, Kolej Żelazną Berlińsko-Szczecińską, Kolej Żelazną Stargardzko-Poznańską, Kolej Opolsko-Tarnogórską, Kolej Żelazną Wrocławsko-Warszawską<sup>55</sup>. Imponująca liczba zarządów spółek kolejowych (w 1876 r. w Prusach istniało ich aż 50) zarządzających 63 odrębnymi sieciami oraz obowiązujące na rynku 1400 taryf przewozowych doprowadziły do chaosu w zakresie administrowania przewozami kolejowymi. Nie dziwi zatem to, że zdecydowano się na uporządkowanie systemu zarządu i utworzenie w 1884 r. Królewskiej Dyrekcji Kolejowej<sup>56</sup>. Tabor w zaborze pruskim, podobnie jak w zaborze rosyjskim, pochodził początkowo z importu, głównie z Wielkiej Brytanii i Belgii. Pierwszy parowóz *Saxonia* kolei lipsko-drezdeńskiej powstał w 1838 r., natomiast pierwsza lokomotywa pruska – parowóz *Borsig* – w lipcu 1840 r. może poszczycić się zwycięstwem w wyścigu z lokomotywą produkcji angielskiej (przybyła 10 minut wcześniej na metę przed swoim przeciwnikiem). Tym samym pruscy konstruktorzy udowodnili, że nie muszą już korzystać z wiedzy innych państw, ponieważ sami mają doskonałe pomysły na konstrukcję nowoczesnych i szybkich taborów<sup>57</sup>. Niewątpliwie Niemcy mieli silne zaplecze techniczne. Dla przykładu można wskazać, że w latach 30. XIX w. powstały takie firmy jak *J.A. Maffei* i *Borsig* (*Borsigwerke*) zajmujące się budową parowozów. W 1853 r. *Borsig* dostarczył już 441 parowozów dla pruskich kolei, a w 1811 r. w Essen powstała pierwsza stalownia. Szczególne osiągnięcia przypisuje się zakładom Kruppa – producenta lokomotyw i materiałów dla kolei

<sup>54</sup> J. Kurowska-Ciechańska, A. Ciechański, *Koleje w Polsce...*, s. 10–12.

<sup>55</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 66–71.

<sup>56</sup> M. Wilczek-Karczewska, *Rozwój kolei żelaznych...*, s. 106–107.

<sup>57</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 88.

oraz wagonów kolejowych, który jako pierwszy na świecie do produkcji kół kolejowych wykorzystał walcowaną stal<sup>58</sup>.

Na obszarze Niemiec istniały określone standardy usług transportowych. Pierwsze dotyczyły przewozów regionalnych. Wagony nazywane boczniakami pozwalały na przemieszanie się jak największej liczby pasażerów (ok. 50–65 osób). Swoją nazwę zawdzięczają temu, że w celu zwiększenia przestrzeni zrezygnowano ze zbędnych korytarzy i przejść, a wsiadanie i wysiadanie odbywało się przez tzw. drzwi boczne. Inaczej rzecz miała się z pociągami dalekobieżnymi, które świadczyły wysoki standard usług. Znajdowały się w nich wagony restauracyjne i sypialne, wydzielone zamkniętymi przedziałami i korytarzami bocznymi. Od 1927 r. konstruowano już długie na 14 metrów i osiągające 90 km na godzinę wagony osobowe z wejściem przez otwarte pomosty na obu końcach. Wyróżniano wagony dla palących i niepalących oraz klasy przedziałów (I–III, też IV). Równie ważny był przewóz towarów. Do podstawowych rodzajów wagonów towarowych należały m.in. kryte, wapniarki, wagony kryte/odkryte do przewozu małych czy dużych zwierząt, węglarki, wagony do przewozu koksu, wagony promowe, do przewozu piwa, mięsa, ryb, kwasu solnego. Warto wspomnieć, że wagony coraz częściej stawały się własnością prywatnych przedsiębiorców<sup>59</sup>.

W Prusach przywiązywano dużą uwagę do tzw. warunków podróżowania. Należy zauważyć, że „wykonywanie kolejowych przewozów osób oraz ładunków na rzecz innych podmiotów jest dostarczaniem usługi transportowej będącej typowym dobrem prywatnym”<sup>60</sup>, zatem przyjęcie określonych standardów świadczenia usług przewozowych wpływa na ich popyt. W 1889 r. dokonano kategoryzacji pociągów na pośpieszne i kurierskie, każdy skład był obowiązkowo wyposażony w toaletę. Wyższy standard (i cenę) zapewniały wagony klas I i II, a także wagony restauracyjne i sypialne. Pociągi luksusowe (np. *Nord Ekspres*) oferowały wyłącznie I klasę i salonki. W okresie międzywojennym pojawiły się pierwsze ekspresy (z wagonami I i II klasy), pociągi przyspieszone i ekspresowe zespoły trakcyjne. Lata 30. XX w. można zatem uznać za czas największego postępu transportu kolejowego na ziemiach, które po wojnie znalazły się w granicach Polski<sup>61</sup>.

---

<sup>58</sup> J. Myszczyński, *Wpływ kolei żelaznych na wzrost gospodarczy Niemiec (1840–1913)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013, s. 56.

<sup>59</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 94–95.

<sup>60</sup> M. Zajfert, *Specyfika sektora transportu kolejowego i możliwe modele funkcjonowania jego segmentów*, „Zarządzanie Zmianami: zeszyty naukowe” 2012, nr 3–4, s. 33.

<sup>61</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 100–101.

## Zabór austriacki

Koleje żelazne miały strategiczne znaczenie w zaborze austriackim. Można nawet pokusić się o stwierdzenie, że były to względy istotne z „punktu widzenia interesów polityczno-militarnych ówczesnej Austrii”<sup>62</sup>. Zdecydowana większość budżetu została przeznaczona na budowę kosztownych linii strategiczno-militarnych w rejonach przygranicznych i transkarpaccich. Zdaniem władzy przedmiotowe inwestycje były kluczowe dla bezpieczeństwa Austro-Węgier. Powyższa koncepcja miała negatywne konsekwencje dla rozwoju transportu kolejowego na pozostałych terenach, m.in. na północy Galicji. W pierwszej kolejności powstawały linie do odległych miejsc (np. do Tarnopola), w efekcie ośrodki o kluczowym znaczeniu gospodarczym, takie jak Żywiec, Nowy Sącz czy Krosno, zostały uruchomione znacznie później (w północnej Galicji połączenia kolejowe powstały dopiero pod koniec XIX w., a nawet później – np. do Mielca czy Leżajska). W związku z kryzysem finansowym spowodowanym Wiosną Ludów i gwałtownym spadkiem rentowności istniejących linii kolejowych zdecydowano się nawet na częściową wyprzedaż linii państwowych, aby zagwarantować finalizację już rozpoczętych inwestycji kolejowych. Zważywszy na okoliczności geopolityczne i ekonomiczne w latach 70. i 80. XIX w. rząd austriacki przyjął strategię nacjonalizacji dróg żelaznych<sup>63</sup>. Rozwój kolei w Galicji nastąpił głównie dzięki kapitałowi prywatnych inwestorów. Jak już wspomniano, linie kolejowe w zaborze austriackim miały służyć głównie celom strategicznym, jednakże niektórym odcinkom można przypisać kluczowe znaczenie gospodarcze. W 1847 r. oddano do użytku trasę Kraków–Trzebinia–Mysłowice, a w 1856 r. trasę Trzebinia–Czechowice–Dziedzice, które łączyły Galicję z uprzemysłowionymi obszarami należącymi również do zaboru pruskiego<sup>64</sup>.

Jednym z największych sukcesów było utworzenie **Kolei Krakowsko-Górnośląskiej**. W 1848 r. wybudowano około 2-kilometrową łącznicę z Drogą Żelazną Warszawsko-Wiedeńską, która zapewniła sprawną wymianę towarów i swobodne podróżowanie w przewozach pasażerskich między zaborem austriackim i rosyjskim. Istotna dla transportu kolejowego okazała się także **Wschodnia Kolej Państwowa**, która miała służyć rozbudowie sieci kolejowej Galicji. Uruchomiono wówczas linię Trzebinia–Oświęcim i linię Dziedzice–Oświęcim, która to umożliwiła bezpośredni

<sup>62</sup> J. Engelhardt, *Ekonomika inwestycji infrastrukturalnych i taborowych w sektorze kolejowym: wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2023, s. 330.

<sup>63</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 37, 40–41.

<sup>64</sup> J. Kurowska-Ciechańska, A. Ciechański, *Koleje w Polsce...*, s. 12.

ruch pociągów z Austrii do Galicji. Ponadto powstawały liczne połączenia Galicji z Górnym Śląskiem (zaborem pruskim). Ciekawostką jest to, że inne znane odcinki kolejowe były często nazywane imionami władców austriackich, np. Kolej Północna Cesarza Ferdynanda (odcinek Wiedeń–Bochnia), Kolej Karola Ludwika (od Krakowa na wschód aż po Lwów) czy Kolej Arcyksięcia Albrechta (Lwów–Stanisławów). Ważną rolę odgrywała pierwsza Węgiersko-Galicyska Kolej Żelazna, tzw. węzeł budapeszteński łączący Węgry z Galicją. Odcinek wybudowano w latach 1870–1874 z inicjatywy inwestorów pochodzących z arystokracji polskiej i węgierskiej (książęta: Sapieha, Jabłonowski i Czartoryski). Bezpośrednie połączenie Budapesztu i Lwowa było niezwykle popularne wśród przewoźników i pasażerów. Pełniło również istotną funkcję w I wojnie światowej. Ostatecznie po 1918 r. linię podzielono między Polskę, Czechosłowację i Węgry, następnie nakazano rozbiórkę na węgierskich liniach strategicznych. Odcinek wkrótce po tych zdarzeniach utracił swoje dotychczasowe znaczenie<sup>65</sup>.

Budowa kolei w zaborze austriackim była finansowana z różnych źródeł: państwowych, krajowych Galicji i prywatnych. Inwestycje dotyczyły zarówno transportu kolejowego, jak i lokalnego. Zbigniew Taylor negatywnie ocenia działania władz austriackich w obszarze transportu kolejowego, wskazuje, że „brakowało przede wszystkim połączeń z siecią zaboru rosyjskiego i te połączenia stanowiły większość uzupełnień dokonanych w następnych okresach”. Za powód nikłego rozwoju kolei lokalnych podaje zaś „znaczącą ingerencję państwa i władz wojskowych w budowę kolei, możliwość ich przejęcia, a także rozwiązania spółek”<sup>66</sup>. W latach 70. i 80. XIX w. powrócono do koncepcji zarządzania transportem kolejowym przez państwo i ograniczono rolę prywatnych inwestorów. Koleje o charakterze lokalnym rozwijały się stopniowo, lecz bardzo powoli. Opłacalny pod względem finansowym stał się odcinek łączący Dolinę z Wygodą, w której znajdował się tartak przynoszący Galicji niemałe dochody. Podobnie ogromne zyski przynosiły **Kołomyjskie Koleje Lokalne**, które obsługiwały bogate w złoża ropy naftowej, warzelnie soli czy pokłady węgla okolice miejscowości Kołomyi. Trasa Chabówka–Zakopane była atrakcją turystyczną ówczesnej Galicji. W Karpatach uruchomiono koleje wąskotorowe, które zapewniały przede wszystkim wywóz drewna do tartaków. Wiele z kolejek prowadziło ruch pasażerski i za pomocą drezyny przewoziły turystów w góry (wymagana była wcześniejsza rezerwacja)<sup>67</sup>.

<sup>65</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 42–45.

<sup>66</sup> Z. Taylor, *Rozwój i regres sieci kolejowej w Polsce*, Polska Akademia Nauk, Warszawa 2007, s. 37, 39.

<sup>67</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 46–49, 59.

Zresztą po 1880 r. odnotowuje się budowę licznych górskich linii kolejowych m.in. na trasie Cieszyn–Bielsko Biała–Kalwaria Zebrzydowska czy Rzeszów–Jasło<sup>68</sup>.

Produkcja lokomotyw austriackich rozpoczęła się w 1839 r. Rozwijała się bardzo szybko, poczynając od budowy lokomotyw przez lokomotywy elektryczne aż po metro. Konstrukcje austriackie cechowały się wysoką jakością, jednak galicyjski tabor kolejowy był dość skromny. W Galicji jedynym producentem maszyn było Pierwsze Galicyjskie Towarzystwo Akcyjne Budowy Maszyn i Wagonów z Sanoka. W latach 70. XIX w. Kazimierz Lipiński wprowadził towarzystwo na giełdę, co zdecydowanie usprawniło działanie fabryki. W późniejszym czasie przedsiębiorstwo połączyło się z krakowskimi zakładami Zieleniewskiego. Ciekawostką jest to, że w 1914 r. tabor z Sanoka przewiózł ciała ofiar zamachu – arcyksięcia Ferdynanda i jego żony – z Sarajewa do Wiednia<sup>69</sup>.

Nie ulega wątpliwości, że fundamentalnym aspektem popularności przewozów kolejowych jest komfort jazdy. Co ciekawe, „w transporcie kolejowym określony on jest stanem wibracyjnym pudła pojazdu szynowego”. Niezmienne pozostaje oczywiście to, że przewoźnik ma świadczyć usługi wysokiej jakości, której determinantami są m.in. funkcjonalność, odpowiednie wyposażenie czy atrakcyjna oferta przejazdu<sup>70</sup>. W pociągach kursujących na terytorium zaboru austriackiego początkowo panowały spartańskie warunki. Co prawda funkcjonowały cztery klasy pociągów, ale tylko klasa I miała okna w przedziałach. W pozostałych klasach brakowało tlenu, było bardzo ciasno. W kolejnych latach szyby i przedziały pojawiły się także w pozostałych klasach, siedzenia objmano pluszem bądź skórą, wprowadzono najpierw miejsca półleżące, a potem miejsca do leżenia, systemy grzewcze, wentylację i toalety. Na trasie Chabówka–Zakopane pasażerowie mogli podróżować luksusowym wagonem widokowym z otwartymi werandami oraz powiększonymi oknami. W późniejszym okresie pojawiły się również salonki, wagony restauracyjne, specjalne wagony służbowe. Pociągi poruszały się z różną prędkością, w zależności od trasy, jaką miały do pokonania (średnio od 25 km/godz. do nawet 75 km/godz.). Ceny biletów w początkowym okresie były bardzo wysokie, wprowadzono jednak szeroki katalog ulg dla uczniów i dzieci, darmowe przejazdy oferowano strażakom i kolejarzom<sup>71</sup>.

---

<sup>68</sup> J. Engelhardt, *Ekonomika inwestycji...*, s. 331.

<sup>69</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 50–51.

<sup>70</sup> P. Šipić, *Komfort jazdy w pasażerskim transporcie szynowym*, „Technika Transportu Szynowego” 2007, nr 7–8, s. 42.

<sup>71</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 56–58.

Reasumując, system przewozów kolejowych stosunkowo szybko pojawił się na terenach Polski znajdujących się wówczas pod zaborami. Każdy z zaborców reprezentował nieco odmienną wizję budowy kolei. Wynikało to przede wszystkim ze strategii politycznej i celów, jakim służyć miał transport kolejowy. Nie bez znaczenia były także takie kwestie jak ukształtowanie i położenie terenu, istniejące przyzwyczajenia czy możliwości finansowe. Duży wpływ na jej rozwój mieli polscy inżynierowie, którzy uczestniczyli w powstawaniu i konstruowaniu sieci kolejowych, lokomotyw, wagonów, dworców. O znaczeniu osiągnięć świadczy m.in. uruchomienie pierwszego w Królestwie Polskim przedsiębiorstwa kolejowego i powstanie Drogi Żelaznej Warszawsko-Wiedeńskiej. Pod zaborami powstawały pierwsze zakłady produkcji naprawy taboru kolejowego. To wszystko wywarło niemały wpływ na późniejsze eksploatowanie i modernizowanie systemu przewozów kolejowych w odrodzonej już Rzeczypospolitej.



## ROZDZIAŁ II

# Prawo przewozowe

### 1. Infrastruktura techniczna w transporcie kolejowym

Infrastruktura techniczna niewątpliwie ma bliski związek z pojęciem **rzeczy publicznej**. Znaczący tematyczny administracyjnej, prawnej i ekonomicznej w różny sposób pojmowali jednak faktyczne znaczenie tego pojęcia. Teoretycy niemieccy uznawali za rzeczy publiczne te, które służą państwu bądź innym związkom publicznoprawnym, aby w ramach swoich kompetencji mogły wykonywać zadania (publiczne). Do rzeczy publicznych zaliczali: majątek fiskalny, administracyjny oraz rzeczy służące do powszechnego użytku<sup>1</sup>. W podobnym tonie wypowiadał się również Stanisław Kasznica<sup>2</sup>. Zasadniczo rzeczy publiczne należy odróżnić od rzeczy prywatnych. Rzeczy publiczne stanowią tzw. majątek publiczny, a zatem są wykorzystywane do realizacji zadań z zakresu użyteczności publicznej. Kluczowe znaczenie w aspekcie zarządzania rzeczami publicznymi ma władztwo administracyjne przysługujące organom administracji publicznej. Dysponowanie nim jest podstawowym atrybutem podmiotów administrujących majątkiem publicznym. Wyraża się ono w jednostronnym kształtowaniu sytuacji prawnej podmiotu znajdującego się poza strukturami administracji publicznej (oraz w stosowaniu odpowiednich środków przymusu). Warto podkreślić, że takim rozstrzygnięciom przysługuje tzw. domniemanie legalności<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy. Analiza administracyjnoprawna*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2013, s. 47.

<sup>2</sup> Zob. S. Kasznica, *Polskie prawo administracyjne: pojęcia i instytucje zasadnicze*, Księgarnia Akademicka, Poznań 1946, s. 143.

<sup>3</sup> J. Zimmermann, *Prawo administracyjne*, Wolters Kluwer Polska, Kantor Wydawniczy ZAKAMYCZE, Warszawa–Kraków 2006, s. 29.

Kompetencje podmiotów realizujących zadania publiczne aktualizują się w momencie podejmowania działań władczych oraz niewładczych. Składną zarządzanie rzeczą publiczną wymaga zastosowania odpowiednich prawnych form działania, które coraz częściej przyjmują hybrydowy charakter „ze względu na posiadanie publiczno- i prywatno-prawnych cech”<sup>4</sup>. Nie ulega wątpliwości, że „majątek administracyjny podlega prawu publicznemu oraz w mniejszym zakresie regulacji prywatnoprawnej”<sup>5</sup>. Istotnie, w odniesieniu do rzeczy publicznych największą wartość ma cecha powszechnego użytku. Współcześnie zadania publiczne mogą realizować zarówno podmioty publiczne, jak i podmioty prywatne.

Odmienne sposoby ujmowania pojęcia rzeczy publicznej spowodowały różnice w zakresie zakwalifikowania określonej kategorii dóbr jako rzeczy publicznych. Rafał Stasikowski w rozważaniach na temat rzeczy publicznej przywołuje m.in. stanowisko Tadeusza Bigo, który stwierdził, że rzeczy publiczne mogą przyczynić się do zrealizowania celów administracyjnych, zarówno przez swoją wartość użytkową, jak i spełnianie funkcji służebnej (przedmioty powszechnego używania)<sup>6</sup>. Rzeczą jest terminem wypracowanym przez prawo cywilne<sup>7</sup>. W prawie administracyjnym nie ustalono dotychczas legalnej definicji rzeczy publicznej, choć znajduje ono szerokie zastosowanie w materialnym prawie administracyjnym. W tym znaczeniu rzecz publiczna najczęściej utożsamiana jest z dobrem wspólnym. Za trafne należy uznać stwierdzenie, że „rzecz publiczna jest niezbędna dla zaspokajania określonych potrzeb społecznych oraz realizowania zadań państwowych i samorządowych”<sup>8</sup>.

Znaczące „upaństwowienie” rzeczy publicznej miało miejsce w okresie państwa socjalistycznego, co w szczególności dotyczyło gospodarki narodowej. Pojęcie rzeczy publicznej rozumianej jako służącej do powszechnego użytku społeczeństwa uległo

---

<sup>4</sup> P. Bieś-Srokosz, J. Srokosz, *Władztwo administracyjne we współczesnych prawnych formach działania administracji publicznej*, „Zeszyty Naukowe Gubernaculum et Administratio” 2023, nr 2 (28), s. 193, DOI: 10.16926/gea.2023.02.12.

<sup>5</sup> I. Sierpowska, *Pojęcie własności publicznej w prawie administracyjnym*, „Kwartalnik Prawa Publicznego” 2006, nr 6 (1), s. 136.

<sup>6</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 48.

<sup>7</sup> Pojęcie rzeczy, a także nieruchomości zostało określone na gruncie ustawy z 23.04.1964 r. Kodeks cywilny (Dz.U. z 2024 r., poz. 1061), dalej: k.c. Zgodnie z art. 45 k.c. rzeczami w rozumieniu niniejszego kodeksu są tylko przedmioty materialne. Z kolei art. 46. § 1 k.c. stanowi, że nieruchomościami są części powierzchni ziemskiej stanowiące odrębny przedmiot własności (grunty), jak również budynki trwale z gruntem związane lub części takich budynków, jeżeli na mocy przepisów szczególnych stanowią odrębny od gruntu przedmiot własności.

<sup>8</sup> L. Bielecki, *Koncepcja rzeczy publicznej w prawie polskim. Zagadnienia administracyjnoprawne*, Wydawca Leszek Bielecki, Kielce 2013, s. 8.

wówczas marginalizacji na rzecz wykorzystywania jej do celów państwowych<sup>9</sup>. Gospodarka centralnie planowana doprowadziła zarówno do wyeliminowania jakiejkolwiek przedsiębiorczości, jak i zmieniła faktyczny sens realizacji zadań na rzecz dobra wspólnego. Władza partyjno-państwowa w rzeczywistości reglamentowała dostęp do dóbr publicznych<sup>10</sup>.

W odniesieniu do *stricte* administracyjnego charakteru rzeczy publicznej Rafał Stasikowski posługuje się teorią skonstruowaną przez Jana Bocia i Adama Błasia. Uznali oni, że rzecz publiczną należy utożsamiać z pojęciem majątku publicznego, który niezależnie od podmiotu będącego jego właścicielem jest przeznaczony do użytku publicznego, z pełnym bądź ograniczonym (często odpłatnym) zakresem korzystania. Zasady korzystania z majątku publicznego powinny określać przede wszystkim normy prawa administracyjnego. Rzeczami publicznymi stanowiącymi majątek publiczny są zarówno dobra naturalne, jak i te wytworzone w wyniku działalności człowieka. Kwestią bezsporną jest to, że majątek publiczny charakteryzuje się użytecznością publiczną<sup>11</sup>. Niewątpliwie ciekawe zagadnienie stanowi koncepcja rzeczy publicznej w ujęciu infrastrukturalnym. Do infrastruktury należy zaliczyć urządzenia, budynki użyteczności publicznej, rzeczy, które są niezbędne do realizacji zadań publicznych przez instytucje państwowe i samorządowe, a także działalność przedsiębiorstw usługowych. Obiekty infrastrukturalne mają długi okres użytkowania, są trwałe, a ich budowa wymaga sporych nakładów finansowych. Niemniej jednak „warunkiem realizacji interesu wspólnego, czyli publicznego w sensie infrastrukturalnym, administracji jest posiadanie i wykorzystywanie określonego substratu majątkowego”<sup>12</sup>, czyli rzeczy publicznych. Powyższe rozważania miały na celu wskazanie, że infrastruktura techniczna zalicza się do zespołu tzw. rzeczy publicznych, które charakteryzuje dostępność, powszechność i użyteczność publiczna. Można stwierdzić, że pełni ona funkcję służebną, świadczy bowiem usługi zarówno w sferze produkcyjnej (przedsiębiorstwa), jak i konsumpcyjnej (obywatele). Obiekty infrastrukturalne cechuje wysoka jakość techniczna i ekonomiczna.

Kolej także posiada swoją infrastrukturę techniczną. Wyróżnia się dwie główne kategorie infrastruktury. Po pierwsze, **infrastrukturę społeczną**, do której zalicza się urządzenia i instytucje gwarantujące rozwój naukowy, techniczny i organizacyjny

---

<sup>9</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 49.

<sup>10</sup> J. Kaliński, „Transformacja” do gospodarki centralnie planowanej w Polsce (1944–1950), „Optimum. Economic Studies” 2019, nr 1 (95), s. 33, DOI: 10.15290/oes.2019.01.95.03.

<sup>11</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 50.

<sup>12</sup> L. Bielecki, *Koncepcja rzeczy publicznej...*, s. 109–110.

oraz kwestie dotyczące warunków socjalnych i zdrowotnych pracy, rozwoju szkolnictwa zawodowego, sytuacji ilościowej i jakościowej kadry pracowniczej. Po drugie, tzw. **infrastrukturę ekonomiczną** (techniczną), czyli składniki rzeczowe, dzięki którym może być wykonywana działalność przewozowa. W tym zakresie wskazuje się na tzw. **składniki podstawowe**, tj. drogi (linie kolejowe) wraz z budynkami inżynierskimi (mosty, wiadukty, tunele, przejazdy kolejowe), kolejowe punkty transportowe (stacje – osobowe i towarowe łącznie z peronami, ładownie publiczne, bocznice kolejowe, posterunki) oraz urządzenia, które umożliwiają sterowanie ruchem, łącznością kolejową, a także sieci energetyczne (trakcyjne) i wodno-kanalizacyjne. Drugą grupę stanowią **składniki pomocnicze**, zapewniające utrzymanie trwałości, sprawności technicznej składników infrastruktury ekonomicznej i taboru<sup>13</sup>. Warto w tym miejscu wspomnieć jeszcze o pojęciu **infrastruktury transportu**. Zalicza się do niej ogół urządzeń i instytucji, które warunkują właściwe funkcjonowanie transportu. Według tej definicji są to zlokalizowane w sposób punktowy i liniowy obiekty użytku publicznego, umożliwiające przemieszczanie osób, ładunków, przesyłek, powstałe w wyniku działalności człowieka. Znaczenie to jest najczęściej wykorzystywane w opracowaniach dotyczących turystyki przewozowej<sup>14</sup>.

Komponenty materialne i niematerialne stanowiące elementy infrastruktury, urządzenia i usługi mają ogromne znaczenie w kontekście stworzenia bezpiecznych i solidnych podstaw niezbędnych dla rozwoju społeczno-gospodarczego. Użyteczność publiczną należy rozpatrywać pod kątem zaspokojenia potrzeb użytkowników danej usługi. Pojęcie infrastruktury jest przedmiotem zainteresowania nauk ekonomicznych i prawnych (prawo administracyjne). W znaczeniu ekonomicznym infrastruktura jawi się jako czynnik wpływający na wzmocnienie zdolności wytwórczych danego przedsiębiorstwa, czego efektem jest zwiększenie liczby inwestycji na danym terenie. Odpowiednio ukształtowana, tj. wydajna infrastruktura techniczna wpływa na rozwój gospodarczy, co przyczynia się do wzrostu znaczenia przedsiębiorstw krajowych na rynku usług i sprzyja lokowaniu kapitału obcego przez inwestorów zagranicznych. Z kolei w znaczeniu publiczno-prawnym onegdaj popularne było utożsamianie pojęcia infrastruktury z tzw. administracją świadczącą, ukierunkowaną na polepszenie warunków życia obywateli, przy uwzględnieniu odrębności podmiotów

---

<sup>13</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy, organizacja, gospodarowanie, zarządzanie*, Kolejowa Oficyna Wydawnicza, Warszawa 1995, s. 62–63.

<sup>14</sup> M. Deja, W. Matysiak, P. Śliżewski, *Organizowanie środków technicznych w celu realizacji procesów transportowych*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne sp. z o.o., Warszawa 2015, s. 118–119.

ją wykonujących i nią zarządzających<sup>15</sup>. Współcześnie, w wyniku procesów prywatyzacyjnych, prawo administracyjne nie jest już rozumiane jako równoważnik pojęcia administracji świadczącej. W ślad za Ireną Lipowicz należy wskazać, że „prywatyzacja licznych i tradycyjnych obszarów pozostających w zainteresowaniu prawa publicznego i publicyzacja tego, co niegdyś było ściśle prywatne i poddane wyłącznemu działaniu prawa cywilnego, wydaje się trendem stałym (...)”<sup>16</sup>. W ustroju demokratycznym to podmioty prywatne, które świadczą określone usługi publiczne na rynku, są właścicielami większości środków technicznych. Publiczne przeznaczenie infrastruktury technicznej nadal jednak funkcjonuje. Zmieniło się mianowicie to, że pojawiło się wiele podmiotów prywatnych (przedsiębiorców) prowadzących konkurencyjną działalność gospodarczą. Państwo nie jest już jedynym dostawcą usług publicznych. W ramach gospodarki wolnorynkowej najważniejszym aspektem jest osiągnięcie określonego celu świadczenia, zaspokojenie potrzeb społeczno-gospodarczych. Głównym zadaniem państwa stał się natomiast nadzór w zakresie przestrzegania zasad konkurencji na wolnym rynku. Cięży na nim również odpowiedzialność w aspekcie zachowania dostępności i odpowiedniej jakości usług świadczonych przez podmioty prywatne. Infrastruktura techniczna podlega zatem ochronie państwa – jej prawidłowe funkcjonowanie gwarantuje zaspokojenie potrzeb materialnych i niematerialnych, zapewnia ochronę bezpieczeństwa publicznego, życia, zdrowia czy mienia. Odpowiedzialność państwa dotyczy zarówno utrzymania, jak i planowania rozwoju infrastruktury w przyszłości, tak by była ona dostępna przez wiele kolejnych lat, także dla przyszłych pokoleń<sup>17</sup>. W przypadku zapewnienia efektywności transportu (systemu) kolejowego ważne jest zarówno świadczenie usług przewozowych na jak najwyższym poziomie, jak i odpowiednie zarządzanie utrzymaniem infrastruktury kolejowej. Wdrażanie systemów zarządzania ma zatem kluczowe znaczenie w aspekcie organizacyjnym i technicznym (technologicznym). W kręgu zainteresowania znajdują się również zagadnienia dotyczące bezpieczeństwa (cyberbezpieczeństwa), zachowania ciągłości prowadzenia ruchu kolejowego, prawidłowej gotowości eksploatacyjnej infrastruktury czy rentowności przewozów<sup>18</sup>.

<sup>15</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 51–52.

<sup>16</sup> I. Lipowicz, *Samorząd terytorialny jako podmiot administracji świadczącej*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2015, t. 77, nr 3, s. 118–119, DOI: 10.14746/rpeis.2015.77.3.9.

<sup>17</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 57–61.

<sup>18</sup> A. Jabłoński, M. Jabłoński, *Mechanizmy efektywnego zarządzania bezpieczeństwem w transporcie kolejowym*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2019, s. 227.

Fundamentalnym aktem prawnym mającym znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju transportu kolejowego w Rzeczypospolitej Polskiej jest ustawa o transporcie kolejowym<sup>19</sup>. Regulacja transportu kolejowego opiera się przede wszystkim na normach prawa administracyjnego, niemniej wykorzystuje jednak pomocniczo przepisy prawa cywilnego i karnego. Co istotne, z uwagi na członkostwo Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej niniejsza ustawa w zakresie swojej regulacji wdraża następujące dyrektywy:

- 1) dyrektywę Rady 92/106/EWG z 7.12.1992 r. w sprawie ustanowienia wspólnych zasad dla niektórych typów transportu kombinowanego towarów między państwami członkowskimi<sup>20</sup>;
- 2) dyrektywę Rady 2005/47/WE z 18.07.2005 r. w sprawie umowy między Stowarzyszeniem Kolei Europejskich (CER) a Europejską Federacją Pracowników Transportu (ETF) w sprawie niektórych aspektów warunków pracy pracowników wykonujących pracę w trasie uczestniczących w świadczeniu interoperacyjnych usług transgranicznych w sektorze kolejowym<sup>21</sup>;
- 3) dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2007/59/WE z 23.10.2007 r. w sprawie przyznawania uprawnień maszynistom prowadzącym lokomotywy i pociągi w obrębie systemu kolejowego Wspólnoty<sup>22</sup>;
- 4) dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2012/34/UE z 21.11.2012 r. w sprawie utworzenia jednolitego europejskiego obszaru kolejowego<sup>23</sup>;
- 5) dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/797 z 11.05.2016 r. w sprawie interoperacyjności systemu kolei w Unii Europejskiej<sup>24</sup>;
- 6) dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/798 z 11.05.2016 r. w sprawie bezpieczeństwa kolei<sup>25</sup>.

Transport kolejowy, zgodnie z ustawową definicją, polega na przewozie osób środkiem transportu poruszającym się po torach kolejowych, z wyłączeniem środków, które służą do przewozu osób w transporcie innym szynowym<sup>26</sup>. Kolej stanowi istotną gałąź transportu, posiada bowiem liczne zalety, takie jak: duża dostępność przestrzenna

---

<sup>19</sup> Ustawa z 28.03.2003 r. o transporcie kolejowym (Dz.U. z 2024 r., poz. 697, 731), dalej: u.t.k.

<sup>20</sup> Dz. Urz. WE L 368 z 17.12.1992 r., s. 38.

<sup>21</sup> Dz. Urz. UE L 195 z 27.07.2005 r., s. 15.

<sup>22</sup> Dz. Urz. UE L nr 315, s. 51 ze zm.

<sup>23</sup> Dz. Urz. WE L 343 z 21.11.2012 r., s. 32.

<sup>24</sup> Dz. Urz. UE. L nr 138, poz. 44.

<sup>25</sup> Dz.Urz. UE. L nr 138, poz. 102.

<sup>26</sup> Zob. art. 4 ust. 1 pkt 20 ustawy z 16.12.2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym (Dz.U. z 2023 r., poz. 2778, dalej: u.p.t.z.

(rozbudowana sieć linii kolejowych, punktów obsługi pasażerów i towarów), zróżnicowanie taboru (w tym przewóz towarów specjalistycznych i wielkogabarytowych), bezpieczeństwo i komfort przewozu, a także niskoemisyjność (transport ekologiczny)<sup>27</sup>. Ustawa o transporcie kolejowym określa zasady korzystania z infrastruktury kolejowej, zarządzania infrastrukturą kolejową i jej utrzymania, gwarancje niezależności i bezstronności zarządcy infrastruktury kolejowej zasady prowadzenia ruchu kolejowego i wykonywania przewozów kolejowych warunki techniczne eksploatacji pojazdów kolejowych (i warunki zapewnienia interoperacyjności na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej), zasady i instrumenty regulacji transportu kolejowego, szczególne zasady i warunki przygotowania inwestycji dotyczących linii kolejowych, w tym warunki lokalizacji i nabywania nieruchomości na ten cel oraz organy właściwe w tych sprawach, a także czas pracy pracowników kolei wykonujących interoperacyjne usługi transgraniczne oraz zasady ochrony praw pasażerów w transporcie kolejowym<sup>28</sup>. Ustawowy zakres regulacji jest bardzo szeroki, odnosi się bowiem do kwestii związanych *stricto* z zarządzaniem infrastrukturą kolejową i wykonywaniem przewozów, a także do aspektów podmiotowych, takich jak czas pracy pracowników czy ochrona praw pasażerów.

Ustawodawca w załączniku nr 1 u.t.k. zamieścił wykaz elementów infrastruktury kolejowej. W ich skład wchodzi te elementy, które tworzą część linii kolejowej, bocznicę kolejowej lub innej drogi kolejowej, lub są przeznaczone do zarządzania nimi, obsługi przewozu osób lub rzeczy, lub ich utrzymania, m.in.: tory kolejowe, w tym rozjazdy i skrzyżowania torów, wchodzące w ich skład szyny, zwrotnice, podkłady kolejowe i przytwierdzenia, drobne elementy nawierzchni kolejowej, podsypka w tym tłuczeń i piasek, obrotnice i przesuwnice, obiekty inżynieryjne: mosty, wiadukty, przepusty i inne konstrukcje mostowe, tunele, przejścia nad i pod torami, mury oporowe i umocnienia skarp, nastawnie, urządzenia sterowania ruchem kolejowym, w tym urządzenia zabezpieczające, sygnalizacyjne i łącznościowe na szlaku, w stacjach i stacjach rozrządowych, urządzenia służące do wytwarzania, przetwarzania i dystrybucji prądu elektrycznego do celów sygnalizacji i łączności, perony wraz z infrastrukturą umożliwiającą dotarcie do nich pasażerom, pieszo lub pojazdem, z drogi publicznej lub dworca kolejowego, przejazdy kolejowo-drogowe i przejścia w poziomie szyn, w tym urządzenia i systemy służące zapewnieniu bezpieczeństwa ruchu drogowego i pieszego, czy grunty oznaczone jako działki ewidencyjne, na których znajdują się

<sup>27</sup> I. Andrzejczak-Paderewska, *Transport kolejowy w Unii Europejskiej i w Polsce*, [w:] *Znaczenie i skutki budowy wybranych elementów infrastruktury nowoczesnego transportu kolejowego*, red. R. Kozłowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 10–11.

<sup>28</sup> Art. 1 u.t.k.

elementy infrastruktury kolejowej. Powyższe stanowi trwały majątek zarządcy infrastruktury kolejowej, obejmujący urządzenia, instalacje, nieruchomości gruntowe i budynkowe, dzięki którym przewoźnicy mogą świadczyć usługi transportowe<sup>29</sup>, wykorzystując do tego obszar kolejowy<sup>30</sup>.

Za dobra publiczne uznaje się wszelkie dobra naturalne, a także wytworzone w wyniku działalności człowieka. Infrastruktura techniczna, w tym także kolejowa, stanowi dobro publiczne, czyli rzecz, z której może skorzystać każdy na zasadzie dostępu bezpośredniego. Właścicielem publicznej infrastruktury technicznej (w sensie szerokim) jest państwo lub inny związek publicznoprawny, z kolei publiczny charakter podkreśla stosowny akt administracyjny czy ustawa. Nadto należy zwrócić uwagę na tzw. infrastrukturę techniczną w wąskim znaczeniu. Jest ona co prawda zaliczana do kategorii dóbr publicznych, jednakże nie może być w sposób bezpośredni używana przez jednostkę. W tym ujęciu chodzi o wytwarzanie określonych dóbr i usług niezbędnych dla zapewnienia prawidłowego funkcjonowania jednostki i państwa. Ponadto prawo własności takich urządzeń może należeć także do podmiotów prywatnych. W tym znaczeniu można zauważyć korzyści zarówno dla strony udostępniającej urządzenia, jak i dla ich użytkowników. Przedsiębiorcy wykorzystują infrastrukturę techniczną do prowadzenia działalności gospodarczej (w celu osiągnięcia korzyści ekonomicznej), tym samym są zobligowani do zapewnienia bezpiecznego, powszechnego i nieprzerwanego dostępu do usług. Państwo ma natomiast obowiązek zadbać o jak najlepszy standard cenowy i jakościowy tych usług<sup>31</sup>.

## 2. Realizacja zadań z zakresu zarządzania infrastrukturą kolejową przez państwo, inne podmioty publiczne i prywatne

Zarządzanie, kierowanie, administrowanie, organizowanie, czynności związane ze sprawowaniem kontroli i nadzoru stanowią podstawowe elementy tzw. władztwa administracyjnego. Niewątpliwie konstrukcję władztwa administracyjnego w nauce prawa administracyjnego należy rozpatrywać pod kątem autorytatywności (jednostronności) działania, przymusu administracyjnego, domniemania ważności decyzji,

---

<sup>29</sup> L. Bielecki, *Koncepcja rzeczy publicznej...*, s. 111.

<sup>30</sup> Art. 4 pkt 8 u.t.k. stanowi, że obszar kolejowy to powierzchnia gruntu określona działkami ewidencyjnymi, na której znajduje się droga kolejowa, budynki, budowle i urządzenia przeznaczone do zarządzania, eksploatacji i utrzymania linii kolejowej oraz przewozu osób i rzeczy.

<sup>31</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 68–69.

a także stosowania odpowiednich prawnych form działania w związku z istniejącą kompetencją administracyjną<sup>32</sup>. Niewłaściwy czy też nieudolny sposób zarządzania może spowodować nie tylko niezadowolenie użytkowników danej usługi, lecz także problemy finansowe świadczeniodawcy. W ostateczności brak odpowiednich kwalifikacji i kompetencji kierownictwa może doprowadzić do bankructwa czy likwidacji podmiotu, który udostępnia daną usługę (w rezultacie niedostępność określonego dobra na rynku). Zadania w zakresie zarządzania infrastrukturą techniczną od momentu planowania poprzez realizację inwestycji aż po jej bieżące utrzymanie, dotyczące m.in. budowy, remontów czy modernizacji, wykonują:

- a) organy administracyjne państwa i samorządów terytorialnych – działające w ramach ustawowo przyznanych kompetencji, których głównym zadaniem jest określenie programu realizacji danego przedsięwzięcia, tj. wskazanie środków materialnych i niematerialnych niezbędnych do zrealizowania danego celu w ściśle oznaczonym czasie<sup>33</sup>, przy czym podejmowane przez nich działania muszą być zgodne z zasadą legalizmu<sup>34</sup>;
- b) podmioty, które łączą silne związki organizacyjnoprawne z organami i podmiotami administracyjnymi i realizują zadania o charakterze publicznym, czyli:
  - zakłady administracyjne, tj. wyodrębnione jednostki administracyjne, które wykonują określone zadania publiczne pod nadzorem właściwego podmiotu administracji publicznej; zakłady publiczne posiadają swoje środki rzeczowe i osobowe, odpowiadają za świadczenie usług mających istotne znaczenie dla rozwoju społeczno-gospodarczego, korzystają z tzw. władztwa zakładowego w celu zarządzania infrastrukturą czy świadczenia usług<sup>35</sup>,
  - przedsiębiorstwa publiczne, państwowe oraz komunalne obejmujące przedsiębiorstwa państwowe przejęte przez samorząd terytorialny; charakteryzują się samodzielnością, samorządnością oraz możliwością samofinansowania wykonywanych zadań<sup>36</sup>,
  - spółki prawa handlowego (spółki publiczne) – odpowiedzialność za wykonanie zadań publicznych ponosi państwo, spółka służy realizacji określonego celu

<sup>32</sup> M. Krawczyk, *Podstawy władztwa administracyjnego*, Wolters Kluwer SA, Warszawa 2016, s. 100.

<sup>33</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 73–74.

<sup>34</sup> Zgodnie z art. 7. Konstytucji RP organy władzy publicznej działają na podstawie i w granicach prawa.

<sup>35</sup> J. Zimmermann, *Prawo administracyjne...*, s. 113–114.

<sup>36</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 86–87.

publicznego<sup>37</sup>; spółki publiczne najczęściej przyjmują prawną formę spółek akcyjnych bądź spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, sprawują funkcje administracyjne<sup>38</sup>.

Równie dobrze zadania z zakresu zarządzania infrastrukturą techniczną wykonują podmioty prywatne. Ważna jest także „współpraca sektora publicznego z sektorem prywatnym przy realizacji inwestycji, zazwyczaj infrastrukturalnych, opartej na umowie zapewniającej stronom wymierne korzyści” polegająca na wykorzystaniu koncepcji partnerstwa publiczno-prywatnego<sup>39</sup>. Podmioty prywatne zostały również upoważnione do wykonywania określonych zadań publicznych na podstawie umowy bądź aktu administracyjnego. Mówi się o tzw. przekazaniu czy zleceniu funkcji administracyjnych. Zarządzanie infrastrukturą publiczną przez podmioty prywatne wymaga spełnienia licznych wymogów proceduralnych. Państwo, które dotychczas posiadało monopol na wykonywanie zadań publicznych w wyniku zlecenia funkcji, przekazuje część kompetencji na rzecz podmiotu prywatnego. Niemniej jednak nadal ponosi konsekwencje publicznoprawne względem jednostki i społeczeństwa. Odpowiada przede wszystkim za działania prywatyzacyjne, a także wybór i nadzór podmiotu, któremu zleca realizację danego zadania. Zlecenie funkcji administracyjnych może dojść do skutku na podstawie podpisania umowy (współpraca międzysektorowa). Z drugiej strony może przybrać formę aktu administracyjnego **koncesji** bądź **pozwolenia**<sup>40</sup>. Otrzymanie koncesji wymaga spełnienia wymogów wynikających z ustawy – Prawo przedsiębiorców<sup>41</sup>. W przypadku umowy pomiędzy

---

<sup>37</sup> Art. 2 ust. 1 ustawy z 19.12.2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (Dz.U. z 2023 r., poz. 1637), dalej: u.p.p-p. stanowi, że podmiotem publicznym jest: a) jednostka sektora finansów publicznych w rozumieniu przepisów o finansach publicznych, b) inna, niż określona w lit. a, osoba prawna, utworzona w szczególnym celu zaspokajania potrzeb o charakterze powszechnym niemających charakteru przemysłowego ani handlowego, nie działająca w zwykłych warunkach rynkowych, której celem nie jest wypracowanie zysku oraz nieponosząca strat wynikających z prowadzenia działalności, jeżeli podmioty, o których mowa w tym przepisie oraz w lit. a, pojedynczo lub wspólnie, bezpośrednio lub pośrednio przez inny podmiot: finansują ją w ponad 50% lub posiadają ponad połowę udziałów albo akcji, lub sprawują nadzór nad organem zarządzającym, lub mają prawo do powoływania ponad połowy składu organu nadzorczego lub zarządzającego.

<sup>38</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 93.

<sup>39</sup> D. Hajdys, *Podmioty prywatne w projektach partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce*, [w:] *Finansowe i organizacyjne aspekty kooperacji nauki i lokalnej przedsiębiorczości – badania i analizy*, red. Ł. Sułkowski, H. Sobocka-Szczapa, Ł. Prysiniński, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, t. XVII, z. 9, cz. 2, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Łódź–Warszawa 2016, s. 74.

<sup>40</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 110–114, 119–122.

<sup>41</sup> Zgodnie z art. 37 ust 1. ustawy z 6.03.2018 r. Prawo przedsiębiorców (Dz.U. z 2024 r. poz. 236), wykonywanie działalności gospodarczej w dziedzinach mających szczególne znaczenie ze względu

podmiotem publicznym a prywatnym współpraca partnerów opiera się na zasadzie równości stron, stałego współdziałania w celu realizacji określonego przedsięwzięcia, a także sprawiedliwym podziale zadań i ryzyka. Co ważne, podmiot publiczny ponosi w tym przypadku odpowiedzialność za wykonanie zadania<sup>42</sup>. Powyższe wskazuje na to, że zarządzanie infrastrukturą techniczną może przybierać różne formy. Istotne jest to, aby ustalić na kim i w jakim zakresie ciąży odpowiedzialność za zrealizowanie zadań publicznych – w omawianym przypadku kto i w jaki sposób zarządza poszczególnymi składnikami infrastruktury kolejowej.

Z uwagi na sytuację geopolityczną oraz społeczno-gospodarczą przewozy kolejowe wymagały wdrożenia nowych rozwiązań systemowych. W wyniku wprowadzenia nowych zasad zarządzania w transporcie kolejowym komercjalizacji zostało poddane przedsiębiorstwo państwowe Polskie Koleje Państwowe. Transformacja była również konieczna ze względu na dostosowanie polskiego prawa do wymogów ogólnoeuropejskich (w szczególności wynikających ze zobowiązań unijnych). W owym czasie podniesiono również argument za niewydolnością sektora usług kolejowych. Wyrazem reformy jest powstanie ustawy o komercjalizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe<sup>43</sup>. Artykuł 1 u.k.r. PKP stanowi, że ustawa reguluje zasady i tryb komercjalizacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe” oraz restrukturyzacji spółki akcyjnej powstałej w wyniku komercjalizacji PKP, działającej pod firmą „Polskie Koleje Państwowe Spółka Akcyjna”. W ramach zarządzania infrastrukturą kolejową istotne wydają się następujące zapisy przedmiotowej ustawy:

- a) dotyczący komercjalizacji PKP, która polega na przekształceniu PKP w spółkę akcyjną, w której Skarb Państwa jest jedynym akcjonariuszem (art. 2 ust. 1 u.k.r. PKP);
- b) odnoszący się do zmian restrukturyzacyjnych, który obejmuje działania zmieniające strukturę wewnętrzną przedsiębiorstwa spółki, polegające na m.in. utworzeniu przez PKP S.A. spółek przewozowych, spółki zarządzającej liniami kolejowymi oraz innych spółek (art. 2 ust. 3 pkt 1 u.k.r. PKP).

Restrukturyzacja PKP miała charakter podmiotowo-przedmiotowy. W przypadku transformacji podmiotowej dotyczyła zmian w zakresie prawno-organizacyjnym i finansowym (ekonomicznym) oraz własnościowym (warunki podejmowania decyzji

---

na bezpieczeństwo państwa lub obywateli albo inny ważny interes publiczny wymaga uzyskania koncesji wyłącznie, gdy działalność ta nie może być wykonywana jako wolna albo po uzyskaniu wpisu do rejestru działalności regulowanej albo zezwolenia.

<sup>42</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 126–128.

<sup>43</sup> Ustawa z 8.09.2000 r. o komercjalizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 2024 r., poz. 561), dalej: u.k.r.PKP.

i zarząd infrastrukturą). W sensie przedmiotowym, tak jak ma to miejsce zazwyczaj, obejmowała zmiany w sferze techniczno-technologicznej. Niewątpliwie łączyła w sobie aspekty restrukturyzacji naprawczej, rozwojowej i finansowej<sup>44</sup>. Określone spółki miały wstąpić w prawa i obowiązki PKP S.A. jako jednostki prowadzące działalność w zakresie kolejowych przewozów pasażerskich, towarowych czy zarządzania liniami kolejowymi<sup>45</sup>. Niezmiennie pozostało to, że państwo jest odpowiedzialne za realizację zadań z zakresu zarządzania infrastrukturą kolejową przy pomocy zależnych od niego spółek prawa handlowego.

Infrastruktura kolejowa jest niezwykle ważna ze względu na swoje strategiczne znaczenie dla gospodarki i bezpieczeństwa kraju. Państwo posiada wiele uprawnień o charakterze władczym w zakresie istniejącej już infrastruktury kolejowej czy wznoszenia nowych linii kolejowych o znaczeniu państwowym. Budowa, utrzymanie i eksploatacja linii kolejowych są uzasadnione najczęściej względami gospodarczymi, społecznymi, ekologicznymi lub obronnymi<sup>46</sup> (w tym potrzebami Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej i wojsk sojuszniczych w czasie podwyższenia gotowości obronnej państwa i w czasie wojny). Wyróżnia się następujące (strategiczne dla państwa) rodzaje linii kolejowych: o znaczeniu państwowym (art. 4 ust. 2a u.t.k.), o znaczeniu obronnym (art. 4 ust. 2b u.t.k.), o znaczeniu wyłącznie obronnym (art. 4 ust. 2c u.t.k.).

Zarządca infrastruktury to podmiot odpowiedzialny za zarządzanie infrastrukturą kolejową, jej eksploatację, utrzymanie, odnowienie lub udział w rozwoju tej infrastruktury, a w przypadku budowy nowej infrastruktury – podmiot, który przystąpił do jej budowy w charakterze inwestora<sup>47</sup>. Rozszerzenie liczby podmiotów mających kompetencje do zarządzania infrastrukturą techniczną kolei miało na celu nie tylko zaangażowanie kapitału prywatnego w rozwój tej gałęzi transportu, ale przede wszystkim poprawę jakości świadczenia usług, wzmocnienie technicznych wymogów infrastruktury oraz zasad bezpieczeństwa. Przedmiotem działalności PKP jest nie tylko przewóz osób i rzeczy, lecz także modernizacja, remont, utrzymywanie i udostępnianie linii, tras, budynków infrastruktury kolejowej czy prowadzenie ruchu pociągów.

---

<sup>44</sup> M. Mozalewski, *Rodzaje i metody restrukturyzacji przedsiębiorstw*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2010, z. 2, s. 216, s. 218.

<sup>45</sup> Zgodnie z art. 19. ust. 1 u.k.r.PKP, PKP S.A. może tworzyć spółki w celu prowadzenia działalności innej niż przewozowa czy dotycząca zarządzania liniami i infrastrukturą kolejową.

<sup>46</sup> W uzupełnieniu, Rada Ministrów określa w drodze rozporządzenia zasady współdziałania Ministra Obrony Narodowej z zarządcami i przewoźnikami kolejowymi w zakresie dostosowania infrastruktury kolejowej do wymogów obronności państwa, uwzględniając wymagania związane z obronnością państwa (art. 5 ust. 6 u.t.k.).

<sup>47</sup> Art. 4 pkt 7 u.t.k.

Zgodnie z art. 5 ust. 1 i u.t.k. do zadań zarządcy infrastruktury należy zarządzanie infrastrukturą kolejową polegające na: nadawaniu drodze kolejowej statusu linii kolejowej lub statusu bocznicy kolejowej przez określenie jej punktu początkowego i końcowego, znoszenie statusu linii kolejowej i bocznicy kolejowej, określanie elementów infrastruktury kolejowej, które stanowią infrastrukturę prywatną lub nieczynną, wykonywanie funkcji podstawowych, eksploatację infrastruktury kolejowej (udostępnianie infrastruktury kolejowej, świadczenie usług z tym związanych i pobieraniu z tego tytułu opłat, prowadzenie ruchu kolejowego), utrzymanie infrastruktury kolejowej przez prowadzenie prac mających na celu utrzymanie stanu i zdolności istniejącej infrastruktury kolejowej do bezpiecznego prowadzenia ruchu kolejowego, w tym nadzór nad funkcjonowaniem urządzeń sterowania ruchem kolejowym i przytorowych urządzeń kontroli bezpiecznej jazdy pociągów, zarządzanie nieruchomościami będącymi elementem infrastruktury kolejowej, udział w rozwoju i modernizacji infrastruktury kolejowej. Wskazany wyżej katalog nie jest wyczerpujący, gdyż zarządzanie infrastrukturą kolejową realizowane jest także przez inne podmioty, np. Straż Ochrony Kolei, która posiada uprawnienie do kontroli przestrzegania przepisów porządkowych na obszarze kolejowym, w pociągach i innych pojazdach kolejowych. Jej zadaniem jest również ochrona życia i zdrowia ludzi oraz mienia na obszarze kolejowym, w pociągach i innych pojazdach kolejowych<sup>48</sup>. W zamierzeniu celem restrukturyzacji jest poprawa efektywności zarządzania organizacją i jej zasobami. Nie ulega wątpliwości, że ma ona również podnieść wskaźniki ekonomiczne przedsiębiorstwa i innowacyjność oferowanych usług. Oczekiwane efekty wymagają podjęcia analizy potencjalnych korzyści i ograniczeń (zagrożeń) oraz przedstawienia strategii działania<sup>49</sup>. Konkludując, zarządca infrastruktury kolejowej ma zapewnić wysoki standard usług przewozowych przy jednoczesnym zachowaniu ładu i porządku (w znaczeniu organizacyjno-prawnym) na obszarze kolejowym.

Działania zarządcy infrastruktury kolejowej mają zapewnić rozwój i modernizację infrastruktury. Nie jest on zatem na mocy ustawy uprawniony do wykonywania przewozów kolejowych, z wyjątkiem przewozów technologicznych dla własnych potrzeb (art. 5 ust. 3 u.t.k.). Powyższe jednoznacznie potwierdza odejście ustawodawcy od monopolu na świadczenie usług kolejowych. Takie rozwiązanie, tj. rozdzielenie podmiotu zarządzającego infrastrukturą od podmiotu zajmującego się przewozami,

---

<sup>48</sup> Zob. art. 60 ust.1 u.t.k.

<sup>49</sup> M. Turek, I. Jonek-Kowalska, *Restrukturyzacja jako źródło redukcji kosztów w przedsiębiorstwie-działania i efekty*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2011, nr 47, s. 766.

ma zapewnić wolną konkurencję przewoźników na rynku, osiągnięcie wysokiego poziomu usług przewozowych, wzrost popytu i korzystne ceny dla klientów.

Katalog podmiotów mogących pełnić funkcje zarządcy infrastrukturą kolejową został ściśle określony przez ustawodawcę, a należą do nich:

- a) główny zarządca infrastruktury kolejowej o znaczeniu państwowym – PKP Polskie Linie Kolejowe Spółka Akcyjna (PLK S.A.), które prowadzą działalność w zakresie zarządzania liniami kolejowymi, zarządzają liniami kolejowymi oraz pozostałą infrastrukturą kolejową, określoną w przepisach ustawy z 28.03.2003 r. o transporcie kolejowym, z wyłączeniem budynków i budowli przeznaczonych do obsługi przewozu osób i rzeczy wraz z zajętymi pod nie gruntami<sup>50</sup>;
- b) Polskie Koleje Państwowe Spółka Akcyjna (PKP S.A.) i inne spółki zależne od PKP S.A., w ramach posiadanych przez nich elementów infrastruktury kolejowej;
- c) jednostki samorządu terytorialnego – linie kolejowe niebędące liniami o znaczeniu państwowym mogą być przez PLK S.A. albo PKP S.A. w porozumieniu z PLK S.A., za zgodą ministra właściwego do spraw transportu, przekazywane nieodpłatnie na własność lub oddane do korzystania na podstawie umów prawa cywilnego jednostce samorządu terytorialnego w celu wykonywania przewozów kolejowych, przy zachowaniu istniejącego połączenia z siecią kolejową<sup>51</sup>; na wniosek jednostki samorządu terytorialnego i za zgodą ministra właściwego do spraw transportu PKP S.A. może przenieść w drodze umowy na taką jednostkę prawo własności (ewentualnie prawo użytkowania wieczystego nieruchomości) wraz z usytuowanymi na niej budynkami dworców kolejowych w granicach niezbędnych do prawidłowego z nich korzystania<sup>52</sup>;
- d) przedsiębiorcy w wyniku zakupu linii kolejowych niebędących liniami o znaczeniu państwowym<sup>53</sup>.

Warto dodać, że zarządzanie infrastrukturą kolejową wymaga posiadania dokumentu uprawnającego, tzw. autoryzacji bezpieczeństwa, którą dla zarządzającego infrastrukturą kolejową usytuowaną na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej wydaje Prezes Urzędu Transportu Kolejowego – dalej: Prezes UTK (zarządcy i przewoźnicy kolejni tworzą udokumentowane systemy zarządzania bezpieczeństwem).

---

<sup>50</sup> Zob. art. 15 u.k.r.PKP.

<sup>51</sup> Zob. art. 18a ust. 1 u.k.r.PKP.

<sup>52</sup> Zob. art. 18d ust.1 u.k.r.PKP.

<sup>53</sup> Zgodnie z art. 18b u.k.r.PKP, linie kolejowe niebędące liniami o znaczeniu państwowym zbędne dla działalności PLK S.A. mogą być przez PLK S.A. albo PKP S.A. w porozumieniu z PLK S.A., za zgodą ministra właściwego do spraw transportu, sprzedawane przedsiębiorcom.

Dokument wydawany jest na 5 lat i na ten sam okres może zostać przedłużony wyłącznie na wniosek zarządcy. Posiadacz autoryzacji bezpieczeństwa zobowiązany jest niezwłocznie zawiadomić Prezesa UTK o istotnych zmianach, jakie dokonały się w podsystemie infrastruktura, sterowanie – urządzenia przytorowe lub energia lub w zasadach ich eksploatacji lub utrzymania, w celu zaktualizowania (w całości lub części) dokumentu. Ponadto Prezes UTK może żądać od zarządcy wystąpienia o aktualizację autoryzacji bezpieczeństwa – po zmianie przepisów bezpieczeństwa bądź cofnąć autoryzację bezpieczeństwa, podając przyczyny tej decyzji, w przypadku gdy uzna, że autoryzowany zarządca nie spełnia warunków w zakresie bezpieczeństwa<sup>54</sup>.

Efektywność zarządzania ocenia się przez pryzmat zachowania interoperacyjności infrastruktury kolejowej, rewizji przyjętych rozwiązań, zarządzania zasobami ludzkimi, dokumentacją oraz procesem projektowym<sup>55</sup>. Zarządzanie utrzymaniem infrastruktury kolejowej (linii kolejowych i pozostałych jej elementów) to obok budowy nowej infrastruktury jedno z najważniejszych zadań spółki PKP S.A. Budowa i modernizacja dotyczy głównie linii o znaczeniu państwowym. Inwestycje wymagają dużych nakładów, nie tylko pieniężnych, lecz także logistycznych i organizacyjnych. Decyzję o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej wydaje wojewoda na wniosek PKP PLK S.A. lub właściwej jednostki samorządu terytorialnego<sup>56</sup>. Z uwagi na to, że lokalizacja nowych linii kolejowych może przebiegać przez nieruchomości będące własnością innych podmiotów (osób prywatnych) znaczenia nabiera art. 9y u.t.k. W przypadku kolizji interesu publicznego z interesem prywatnym ustawodawca wprowadził ochronę w postaci możliwości ubiegania się o odszkodowanie przez dotychczasowych właścicieli lub użytkowników wieczystych nieruchomości, a także osoby, którym przysługują ograniczone prawa rzeczowe do nieruchomości (wysokość odszkodowania ustala wojewoda w drodze decyzji na podstawie operatu szacunkowego sporządzonego przez rzeczoznawcę majątkowego).

Postępowanie dotyczące lokalizacji linii kolejowych o znaczeniu państwowym opiera się głównie na wydaniu decyzji w przedmiocie lokalizacji i pozwolenia na budowę linii (bądź jej odcinka) oraz wszelkich obiektów infrastruktury ściśle z nią powiązanych. Decyzja o lokalizacji ma oczywiście w jak najmniejszym stopniu obciążać prawa osób trzecich. Wniosek o wydanie decyzji o ustaleniu lokalizacji linii

---

<sup>54</sup> Zob. art. 18a u.t.k.

<sup>55</sup> A. Jabłoński, M. Jabłoński, *Mechanizmy efektywnego zarządzania bezpieczeństwem...*, s. 244.

<sup>56</sup> Zob. art. 9o ust. 1 u.t.k. Decyzję o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej wydaje wojewoda, także na wniosek tzw. Spółki Celowej, zob. art. 2 pkt 10 ustawy z 10.05.2018 r. o Centralnym Porcie Komunikacyjnym (Dz.U. z 2024 r., poz. 545, 834), dalej: ustawa o CPK.

kolejowej zawiera m.in. informacje dotyczące zmian w dotychczasowym przeznaczeniu, zagospodarowaniu i uzbrojeniu terenu oraz mapy (przedstawiające proponowany przebieg linii kolejowej czy oznaczenie terenu objętego inwestycją). Wszystkie dane zawarte we wniosku podlegają opinii zainteresowanych organów administracyjnych (np. właściwego organu nadzoru górniczego – w odniesieniu do terenów górniczych). Samą decyzję dotyczącą lokalizacji linii kolejowych wydaje się w terminie 3 miesięcy od dnia złożenia wniosku. Ma ona skutki zarówno w sferze prawa administracyjnego, jak i prawa cywilnego<sup>57</sup>. Linie rozgraniczające teren ustalone decyzją o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej stanowią będąc linie podziału nieruchomości. Te zaś, które zostały przeznaczone na budowę inwestycji kolejowych, stają się z mocy prawa własnością: Skarbu Państwa (w przypadku wniosku o wydanie decyzji o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej złożonego przez PLK S.A. lub CPK) lub jednostki samorządu terytorialnego (dotyczy wniosku o wydanie decyzji o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej złożonego przez tę jednostkę) z dniem, w którym decyzja o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej stała się ostateczna<sup>58</sup>. Jeżeli na nieruchomości lub prawie użytkowania wieczystego tej nieruchomości zostały ustanowione ograniczone prawa rzeczowe, z dniem, w którym decyzja o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej stała się ostateczna, prawa te wygasają<sup>59</sup>. Zgodnie z art. 9ac. ust 1 u.t.k. pozwolenie na budowę linii kolejowej lub poszczególnych odcinków tej linii oraz wszystkich obiektów związanych z jej budową, przebudową i rozbudową, położonych w granicach województwa, wydaje wojewoda. Decyzja podlega ogłoszeniu (po doręczeniu jej wnioskodawcy) w drodze obwieszczenia w urzędzie wojewódzkim, urzędzie gminy, na stronach internetowych ww. urzędów czy w prasie lokalnej. Należy jednak dodać, że ze względu na wysokie koszty realizacji planowanego przedsięwzięcia problematyczne jest uchylene bądź stwierdzenie nieważności takich decyzji. Budowa i modernizacja elementów infrastruktury kolejowej, innych niż państwowe, podlega zasadom ogólnych postępowań (głównie z zakresu prawa administracyjnego i prawa budowlanego). Współcześnie miernikiem atrakcyjności przewozów kolejowych są kwestie technologiczne, mają bowiem „decydujące znaczenie dla zachowania konkurencyjności i ekspansywności przedsiębiorstwa”<sup>60</sup>.

<sup>57</sup> Zob. art. 9o ust. 3 i 7 u.t.k.

<sup>58</sup> Zob. art. 9s ust. 2 i 3 u.t.k.

<sup>59</sup> Zob. art. 9s ust. 3a u.t.k.

<sup>60</sup> J. Drobniak, *Interdyscyplinarne determinanty efektywnego funkcjonowania na rynku gospodarczym*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie” 2021, nr 83, s. 39, DOI: 10.21008/j.0239-9415.2021.083.02.

Pasażerowie mają z reguły najwięcej zastrzeżeń do działań dotyczących warunków prowadzenia ruchu pociągów (poruszania się pociągów po liniach kolejowych, czyli wyprawiania pociągów ze stacji)<sup>61</sup>. Bezpieczeństwo transportu kolejowego jest kluczowym elementem świadczenia usług przewozowych. Transport kolejowy uznawany jest za najbezpieczniejszą formę przemieszczania się na odległość. Niewątpliwie czynnikami mającymi wpływ na bezpieczeństwo są aspekty techniczne, takie jak stan taboru, infrastruktury kolejowej, zarządcze w zakresie organizacji ruchu i przewozów oraz personalne (kwalifikacje zawodowe)<sup>62</sup>. Stanisław Gago dodaje, że „transport kolejowy jest transportem publicznym i dlatego powinien być bezpieczny”, a „o bezpieczeństwo podróży powinni dbać nie tylko spółki kolejowe (przewoźnicy, operatorzy infrastruktury), ale również inne instytucje zajmujące się zapewnieniem porządku i bezpieczeństwa w państwie”, np. Policja czy Straż Graniczna<sup>63</sup>.

Celem rozwiązań prawnych dotyczących bezpieczeństwa transportu kolejowego jest określenie zasad przejazdu pociągów po liniach kolejowych, a także kwalifikacji, jakie powinny posiadać osoby zatrudnione na stanowiskach związanych z prowadzeniem i bezpieczeństwem ruchu kolejowego (np. prowadzące pojazdy kolejowe – maszyniści). Odpowiednie kwalifikacje nabyte w wyniku szkoleń i praktyk zawodowych znajdują potwierdzenie w dokumentach urzędowych w postaci świadectw czy licencji. Zapewnienie bezpieczeństwa związane jest również z właściwym utrzymywaniem infrastruktury technicznej i całego taboru kolejowego<sup>64</sup>. Podmiotem odpowiedzialnym za zarządzanie infrastrukturą kolejową jest PKP PLK S.A. Koordynatorem systemu przewozowego jest Centrum Zarządzania Ruchem Kolejowym, które ma zapewnić niezakłócony przebieg pociągów na terenie kraju i w relacjach transgranicznych.

Na zarządcach, przewoźnikach kolejowych, użytkownikach bocznic kolejowych oraz przedsiębiorcach zarządzających infrastrukturą i wykonujących przewozy w metrze spoczywają obowiązki w zakresie zapewnienia warunków technicznych i organizacyjnych na rzecz bezpiecznego prowadzenia ruchu kolejowego, bezpiecznej

---

<sup>61</sup> Zgodnie z art. 17 ust. 7 u.t.k. minister właściwy do spraw transportu określi, w drodze rozporządzenia, ogólne warunki prowadzenia ruchu kolejowego i sygnalizacji, uwzględniając obowiązek opracowania przez zarządców, przewoźników kolejowych i użytkowników bocznic kolejowych szczegółowych przepisów wewnętrznych w tym zakresie.

<sup>62</sup> D. Banaś, *Bezpieczeństwo ruchu kolejowego w Polsce na tle europejskim w latach 2010–2017 według wspólnych wskaźników bezpieczeństwa (CSI)*, „Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG” 2022, nr 25 (1), s. 42.

<sup>63</sup> S. Gago, *Wybrane zagadnienia bezpieczeństwa w transporcie kolejowym*, „Prace Instytutu Kolejnictwa” 2018, z. 159, s. 9.

<sup>64</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 167–170.

eksploatacji pojazdów kolejowych oraz ochrony przeciwpożarowej i ochrony środowiska<sup>65</sup>. W podejmowanych działaniach uwzględniają prawo unijne, przepisy prawa międzynarodowego, postęp techniczny i naukowy, stosują systemy zarządzania bezpieczeństwem<sup>66</sup>. Jak już wspomniano, kluczowym aspektem jest udzielanie autoryzacji bezpieczeństwa (dokumentu potwierdzającego zdolność zarządcy do prawidłowej eksploatacji, projektowania i utrzymania infrastruktury kolejowej) przez Prezesa UTK. Takie dokumenty jak świadectwa dopuszczania do eksploatacji określonego typu budowli i urządzeń przeznaczonych do prowadzenia ruchu kolejowego czy sprawności technicznej eksploatowanego pojazdu wpływają na wzmocnienie bezpieczeństwa usług przewozowych.

W wyniku komercjalizacji i restrukturyzacji PKP udostępnianie trasy dla przejazdu pociągów<sup>67</sup> jest możliwe dla wszystkich zainteresowanych przewoźników kolejowych. W tym celu ważne jest również ustalenie tzw. zdolności przepustowej, czyli możliwości eksploatacyjno-ruchowej drogi kolejowej do wykonania na niej przejazdów pociągów albo manewrów w określonym czasie<sup>68</sup>. Możliwe jest zatem przydzielenie przewoźnikowi kolejowemu (szerzej: aplikantowi<sup>69</sup>) zdolności przepustowej, tj. trasy pociągu na liniach kolejowych, zdolności przepustowej dla wykonania manewrów lub postoju pojazdów kolejowych oraz umożliwienie korzystania z niezbędnej infrastruktury kolejowej<sup>70</sup>. Zgodnie z art. 29d ust. 1 u.t.k. aplikant nabywa prawo do składania wniosków o przydzielenie zdolności przepustowej po zawarciu z zarządcą umowy o przydzielenie zdolności przepustowej.

Koncepcja restrukturyzacji, komercjalizacji i prywatyzacji PKP miała na celu zwiększenie dostępności do infrastruktury kolejowej dla różnego rodzaju przewoźników kolejowych i wzmocnienie efektywności ekonomicznej transportu kolejowego.

---

<sup>65</sup> Art. 17 ust. 1 u.t.k.

<sup>66</sup> Zarządcy i przewoźnicy kolejowi tworzą i stosują systemy zarządzania bezpieczeństwem w celu zapewnienia, że system kolei Unii zdolny spełniać wspólne cele bezpieczeństwa (CST) jest zgodny z wymaganiami dotyczącymi bezpieczeństwa ustanowionymi w technicznych specyfikacjach interoperacyjności (TSI), przy stosowaniu wspólnych metod oceny bezpieczeństwa (CSM), przepisów krajowych w zakresie bezpieczeństwa i interoperacyjności, zob. art. 17 a ust. 1 u.t.k.

<sup>67</sup> Trasa pociągu oznacza zdolność przepustową zarezerwowaną dla przejazdu pociągu, zob. art. 4 pkt 12 u.t.k.

<sup>68</sup> Zob. art. 4 pkt 11 u.t.k.

<sup>69</sup> Zgodnie z art. 4 pkt 9b u.t.k. aplikant to przewoźnik kolejowy, międzynarodowe ugrupowanie interesów gospodarczych obejmujące przewoźników kolejowych lub inny podmiot zainteresowany uzyskaniem zdolności przepustowej, w szczególności organizator publicznego transportu kolejowego, spedytor, nadawca ładunku lub operator transportu kombinowanego.

<sup>70</sup> Zob. art. 29 ust. 1 u.t.k.

Zasadna jest zatem idea „komplementarności procesów prywatyzacji restrukturyzacji oraz traktowanie prywatyzacji jako jednego z istotnych instrumentów zapewniających restrukturyzację przedsiębiorstwa<sup>71</sup>”. Z jednej strony zarządca ma obowiązek udostępnić infrastrukturę kolejową przewoźnikowi, z drugiej przewoźnik ma prawo domagać się spełnienia takiego obowiązku przez zarządcę. Zgodnie z zasadą wyrażoną w art. 29a ust. 1 u.t.k. przewoźnicy kolejowi są uprawnieni do minimalnego dostępu do infrastruktury kolejowej z zachowaniem zasady równego ich traktowania. Usługi świadczone w ramach minimalnego dostępu do infrastruktury kolejowej dotyczą m.in. obsługi wniosku o przyznanie zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej, prawa do korzystania z infrastruktury kolejowej, sterowania ruchem kolejowym, dostarczania informacji o ruchu pociągów, udostępnienia urządzeń sieci trakcyjnej, jeżeli są one dostępne. Z kolei dostęp do obiektu obejmuje dostęp do torów kolejowych oraz świadczenie usług w takich obiektach infrastruktury usługowej jak np. stacje pasażerskie, terminale towarowe, tory postojowe, stanowiska techniczne, w tym stanowiska do czyszczenia i mycia taboru, infrastruktura portów morskich i śródlądowych z dostępem do torów kolejowych. Ponadto istnieją dwie kategorie usług, które zarządca może, ale nie musi świadczyć na rzecz przewoźnika kolejowego. Są to:

- a) usługi dodatkowe, takie jak: korzystanie z prądu trakcyjnego, podgrzewanie składów pociągów pasażerskich, dostawa paliwa, prace manewrowe i pozostałe usługi świadczone w celu obsługi urządzeń, usługi dostosowane do indywidualnych potrzeb klienta polegające na sprawowaniu kontroli nad transportem ładunków niebezpiecznych czy udzielaniu pomocy w prowadzeniu pociągów nadzwyczajnych;
- b) usługi pomocnicze, np. dostęp do sieci telekomunikacyjnych, rewizja techniczna taboru, czy dostęp do systemu sprzedaży biletów na stacjach pasażerskich<sup>72</sup>.

Jeżeli nie istnieją przeszkody natury prawnej i faktycznej<sup>73</sup>, zarządca infrastruktury ma obowiązek udostępnić elementy infrastruktury technicznej podmiotowi świadczącemu przewozy pasażerskie. Znane są następujące kategorie przewozów:

---

<sup>71</sup> W. Karpińska-Mizielińska, T. Smuga, *Prywatyzacja przedsiębiorstw publicznych w latach 1998–2001*, „Gospodarka Narodowa” 2002, t. 174, nr 3, s. 44.

<sup>72</sup> Dane pochodzą z załącznika nr 2 u.t.k. – Usługi świadczone na rzecz przewoźników kolejowych przez zarządców infrastruktury i operatorów obiektów infrastruktury usługowej.

<sup>73</sup> Dla przykładu: zarządca może ograniczyć minimalny dostęp do infrastruktury kolejowej ze względu na parametry techniczne pojazdów kolejowych z wyłączeniem dopuszczalnej prędkości lub wprowadzając zakaz wjazdu do tunelu pojazdów kolejowych z towarami niebezpiecznymi, zob. art. 29a ust 3 u.t.k.

o charakterze użyteczności publicznej (art. 4 pkt 19c u.t.k.), lokalnych (art. 4 pkt 20b u.t.k.), technologicznych (art. 4 pkt 22 u.t.k.) bądź okazjonalnych (art. 4 pkt 22a u.t.k.). Najczęściej realizowane są przewozy o charakterze użyteczności publicznej, przez które należy rozumieć powszechnie dostępną usługę w zakresie publicznego transportu zbiorowego wykonywaną przez operatora publicznego transportu zbiorowego w celu bieżącego i nieprzerwanego zaspokajania potrzeb przewozowych społeczności na danym obszarze<sup>74</sup>. Na zarządcy infrastruktury ciąży zatem obowiązek zawarcia umowy z właściwym przewoźnikiem kolejowym o udostępnienie infrastruktury (trasy przejazdu pociągu) w zakresie pasażerskich przewozów kolejowych.

W gestii zarządcy infrastruktury kolejowej znajduje się także ustalenie trasy pociągów w rozkładzie jazdy na podstawie wniosków złożonych przez przewoźników kolejowych. Powyższe ma zapewnić jak najlepsze wykorzystanie zdolności przepustowej tras, koordynację połączeń i czynić zadość zasadzie równego traktowania. W tym celu zarządca opracowuje regulamin sieci, określający zasady udostępniania zarządzanej infrastruktury oraz obiektów infrastruktury usługowej połączonych z siecią kolejową zarządcy. Regulamin sieci jest ogłaszany nie później niż na 4 miesiące przed terminem składania wniosków o przydzielenie zdolności przepustowej<sup>75</sup>.

Podniesienie konkurencyjności przewozów kolejowych wymaga m.in. wsparcia „inwestycji infrastrukturalnych (...) zakupu i modernizacji taboru kolejowego”<sup>76</sup>. W związku z bieżącą eksploatacją infrastruktury kolejowej, zwiększającymi się potrzebami w zakresie jej modernizacji, a także koniecznością podniesienia wartości rynkowej przewozów, nie powinno dziwić to, że korzystanie z infrastruktury kolejowej możliwe jest za uiszczeniem odpowiedniej opłaty. Wysokość opłat za korzystanie przez przewoźników kolejowych z infrastruktury kolejowej określa zarządca<sup>77</sup>.

Zarządzanie nieruchomościami wchodzącymi w skład infrastruktury kolejowej należy rozpatrywać pod kątem czynności, jakie może wykonywać władający daną nieruchomością. Właścicielem (użytkownikiem) infrastruktury kolejowej co do zasady

---

<sup>74</sup> Zob. art. 4 ust.1 pkt 12 u.p.t.z.

<sup>75</sup> Zgodnie z art. 32 ust. 1 u.t.k. regulamin sieci określa tryb składania i rozpatrywania wniosków o przydzielenie zdolności przepustowej, charakterystykę infrastruktury kolejowej przeznaczonej do udostępniania oraz informacje o warunkach dostępu do niej, cennik, warunki korzystania z udostępnionej infrastruktury kolejowej, zakres usług związanych z udostępnianiem infrastruktury kolejowej i warunki ich zapewnienia.

<sup>76</sup> T. Dyr, *Finansowanie kolejowych inwestycji taborowych*, „Technika Transportu Szynowego” 2006, nr 4, s. 51.

<sup>77</sup> *Stricte*, zgodnie z art. 33 ust. 1 u.t.k. zarządca opracowuje system pobierania opłat na okres obowiązywania rocznego rozkładu jazdy pociągów oparty na takich samych zasadach w odniesieniu do wszystkich aplikantów dla całej sieci kolejowej.

jest PKP S.A., PKP PLK S.A. lub Skarb Państwa (nieruchomości gruntowe). Linie kolejowe (niemające znaczenia państwowego) mogą stać się własnością przedsiębiorców czy jednostek samorządu terytorialnego. Czynności rozporządzające, przekraczające zakres zwykłego zarządu, dotyczące zarządzania nieruchomościami wchodzącymi w skład infrastruktury kolejowej, nie mogą być dokonywane w pełni samodzielnie przez publiczne spółki kolejowe. Wyjątki od tej zasady muszą wynikać ściśle z ustawy, przy jednoczesnym przeniesieniu prawa na rzecz innego podmiotu publicznego<sup>78</sup>.

Na koniec należy podkreślić rolę zarządców i przewoźników kolejowych w kwestii zachowania porządku na obszarze kolejowym, w pociągach i innych pojazdach kolejowych<sup>79</sup>. Porządek na terenie wszystkich obszarów kolejowych gwarantują u.t.k., rozporządzenia ministerialne<sup>80</sup> i wewnętrzne przepisy ustanawiane przez zarządców (najczęściej mające postać regulaminów porządkowych). Szczególną funkcję pełni straż ochrony kolei. Do jej zadań należą kontrola przestrzegania przepisów porządkowych oraz ochrona życia i zdrowia ludzi oraz mienia na obszarze kolejowym, w pociągach i innych pojazdach kolejowych oraz w pomieszczeniach przeznaczonych do obsługi podróżnych korzystających z transportu kolejowego na dworcach kolejowych<sup>81</sup>. Wykonując swoje zadania, funkcjonariusz straży ochrony kolei ma do dyspozycji wiele uprawnień odpowiadających uprawnieniom funkcjonariuszy policji, np. prawo do legitymowania osób podejrzanych o popełnienie przestępstwa lub wykroczenia, jak również świadków przestępstwa lub wykroczenia w celu ustalenia ich tożsamości, ujęcia w celu niezwłocznego doprowadzenia do najbliższej jednostki policji osób, w stosunku do których zachodzi uzasadniona potrzeba podjęcia czynności wykraczających poza uprawnienia straży ochrony kolei czy nakładania grzywien, w drodze mandatu karnego, na zasadach określonych w kodeksie postępowania w sprawach o wykroczenia, a nawet użycia broni palnej w określonego rodzaju przypadkach<sup>82</sup>. Uprawnienia straży ochrony kolei nie stoją w sprzeczności z kompetencjami policji, która również zapewnia bezpieczeństwo na obszarze kolejowym.

---

<sup>78</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 188–190.

<sup>79</sup> Zob. rozdział 10 u.t.k.

<sup>80</sup> Należy dodać, że zgodnie z art. 59 ust. 8 u.t.k. minister właściwy do spraw transportu w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych określi, w drodze rozporządzenia, przepisy porządkowe obowiązujące na obszarze kolejowym, w pociągach i innych pojazdach kolejowych oraz w pomieszczeniach przeznaczonych do obsługi podróżnych korzystających z transportu kolejowego na dworcach kolejowych, uwzględniając warunki i wymagania funkcjonowania transportu kolejowego.

<sup>81</sup> Art. 60 ust. 1 u.t.k.

<sup>82</sup> Zob. art. 60 ust. 2–4 u.t.k.

Reasumując, zarządca infrastruktury kolejowej ponosi ogromną odpowiedzialność za budowę, modernizację i rozwój transportu kolejowego. Cele użyteczności publicznej powinny zostać zrealizowane przy wykorzystaniu wszelkich instrumentów prawnych po to, aby zapewnić nie tylko sukces przewozów kolejowych, lecz przede wszystkim bezpieczeństwo i wysoki standard usług.

### 3. Rola administracji publicznej w ramach transportu kolejowego

Właściwość administracji publicznej należy rozpatrywać pod kątem funkcji, jakie pełni w związku z wykonywaniem zadań publicznych. Można powiedzieć, że przyjmuje rolę strażnika, który czuwa nad tym, aby wszelkie zadania zostały zrealizowane w sposób prawidłowy, rzetelny i efektywny. Zresztą należy wyróżnić kilka kontekstów znaczeniowych funkcji administracji publicznej. Oprócz organizacyjnej (organizatorskiej) do kluczowych należą te związane z przyjętym sposobem działania administracji, które przyjmują postać działań o charakterze koordynacyjnym, kierowniczym kontrolno-nadzorczym, reglamentacyjnym czy regulującym. Wspólnym mianownikiem wskazanych powyżej funkcji jest realizacja zadań na rzecz interesu publicznego<sup>83</sup>. Niewątpliwie jedną z podstawowych funkcji administracji jest ciągłe i nieograniczone świadczenie usług, które należy utożsamiać z zaspokajaniem aktualnych potrzeb społeczeństwa. Alina Miruć wskazuje, że „legitymizację administracji świadczącej stanowi Konstytucja RP, a zwłaszcza jej zasady, m.in.: zasada gospodarki rynkowej, sprawiedliwości społecznej, równości oraz pomocniczości (...)”, które mają „wymiar zarówno ustrojowy, jak i aksjologiczny”<sup>84</sup>. Obecnie popularna jest również idea otwartej administracji publicznej. Jolanta Blicharz podkreśla, że „znaczenie administracji publicznej wynika z jej zaangażowania się w proces włączania aktorów życia publicznego i społecznego w proces zarządzania państwem i przez to jest ona kojarzona z budowaniem demokracji obywatelskiej”<sup>85</sup>.

---

<sup>83</sup> R. Kusiak-Winter, *Kilka uwag na temat funkcji administracji publicznej*, „Acta Universitatis Wratislaviensis. Prawo. Współczesne funkcje państwa wobec gospodarki: księga jubileuszowa Profesora Tadeusza Kocowskiego” 2022, nr 4101, s. 260–261, DOI: 10.19195/0524-4544.334.20.

<sup>84</sup> A. Miruć, *Organizowanie i świadczenie usług publicznych jako funkcja administracji publicznej*, „Opolskie Studia Administracyjno-Prawne” 2018, t. XVI, nr 1 (3), s. 146.

<sup>85</sup> J. Blicharz, *Idea „otwartej administracji publicznej”. Sfera oczekiwań i odczuć*, „Acta Universitatis Wratislaviensis. Prawo. Sto lat polskiej administracji publicznej. Pamięci Profesor Teresy Rabskiej” 2019, nr 3888, s. 23, DOI: 10.19195/0524-4544.327.2.

Tym samym na wszystkich podmiotach realizujących funkcje z zakresu administracji publicznej ciąży odpowiedzialność za wykonanie zadań publicznych. Ich działalność ma nie tylko znaczenie gospodarcze, lecz również społeczne i polityczne, poza tym wymaga zapewnienia ochrony tzw. wartości wspólnych, takich jak np. bezpieczeństwo i porządek publiczny. W sektorze transportu kolejowego również można wyróżnić tzw. podstawowe funkcje administracji publicznej, do których należą: funkcja porządkowa, kontrolno-nadzorcza, reglamentacyjna, organizacyjna, administracji świadczącej i regulacyjna.

W ramach **funkcji porządkowej**, zwanej również policyjną, podmioty administrujące zostały zobligowane do ochrony porządku publicznego, zapewnienia bezpieczeństwa w ujęciu systemowym, podmiotowym i infrastrukturalnym. Innymi słowy dostęp do danego dobra czy usługi ma być niezakłócony, a wszystkie zagrożenia natychmiast eliminowane<sup>86</sup>. W istocie administracja pełniąc funkcję porządkową, musi posiadać określone procedury (mechanizmy) działania. Funkcja ta jest bowiem ściśle powiązana z kompetencjami nadzorczymi organów administracji publicznej, może również polegać na wyegzekwowaniu realizacji danego obowiązku, czemu służy np. wymierzenie kary pieniężnej, egzekucja majątku, przymus bezpośredni. Różnorodny i potencjalnie wysoki poziom zagrożeń bezpieczeństwa występujący w transporcie kolejowym wymaga określenia obowiązków przewoźników kolejowych i zarządców infrastruktury w celu ochrony odpowiednich dóbr policyjnych. Zadania nadzorcze w ramach tej funkcji zostały zarezerwowane przede wszystkim dla ministra właściwego do spraw transportu i Prezesa UTK, względnie dla straży ochrony kolei. Należy wspomnieć, że konsekwencją ochrony dóbr policyjnych są **funkcje kontrolno-nadzorcze**. Zadania nadzorcze zostały zarezerwowane przede wszystkim dla ministra właściwego do spraw transportu i Prezesa UTK (względnie dla straży ochrony kolei). Dotyczą nadzoru nad utrzymaniem i bieżącą eksploatacją linii, pojazdów kolejowych, a także bezpieczeństwa prowadzenia ruchu kolejowego, oceny dopuszczenia pojazdów kolejowych do eksploatacji, sprawności sygnalizacji, infrastruktury kolejowej, przestrzegania warunków, jakie powinny spełniać osoby zatrudnione na stanowiskach związanych z prowadzeniem ruchu pociągów czy przewozów towarów niebezpiecznych. Administracja publiczna w zakresie pełnionych funkcji porządkowej i kontrolno-nadzorczej ma być przede wszystkim skuteczna, jest bowiem odpowiedzialna za utrzymanie stabilnej sytuacji ekonomiczno-gospodarczej

---

<sup>86</sup> P. Chmielnicki, *Dobra (korzyści) pozyskiwane dzięki normom prawa administracyjnego a funkcje administracji*, [w:] *Dobra chronione w prawie administracyjnym*, red. Z. Duniewska, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014, s. 32.

w dziedzinie transportu kolejowego<sup>87</sup>. Przykładem zadań w kontekście omawianych funkcji są w szczególności zdania Prezesa UTK, np. nadzorowanie stosowania przez zarządców i przewoźników kolejowych systemu zarządzania bezpieczeństwem (art. 18be. u.t.k.) czy nadzór nad sprawiedliwym i niedyskryminującym traktowaniem przez operatorów obiektu infrastruktury usługowej wszystkich przewoźników kolejowych w zakresie dostępu do obiektu infrastruktury usługowej (art. 13 ust. 1 pkt 2 u.t.k.). Funkcja porządkowa determinuje działania o charakterze kontrolno-nadzorczym.

Równie istotna jest **funkcja reglamentacyjna**, która zdaniem Dawida Chaby „wiąże się ze świadomym oraz ukierunkowanym na osiągnięcie określonych celów kształtowaniem stosunków społeczno-gospodarczych, powiązanych z ograniczaniem wolności obywateli w różnych sferach ich funkcjonowania (...)”<sup>88</sup>. Należy zgodzić się z powyższym stanowiskiem i podkreślić, że funkcja reglamentacyjna kształtuje stosunki społeczno-gospodarcze, ograniczając zasadę wolności działalności gospodarczej. Reglamentacja przejawia się we wskazaniu kryterium dostępności danego dobra dla podmiotów spełniających określone warunki niezbędne do uzyskania zgody na wykonywanie działalności gospodarczej. Jej wyraz w sektorze transportu kolejowego stanowi wydawanie licencji czy świadectwa bezpieczeństwa. Przepisy u.t.k. wskazują, że przewoźnikiem kolejowym może być przedsiębiorca uprawniony do wykonywania przewozów kolejowych, w tym przedsiębiorca świadczący wyłącznie usługę trakcyjną, na podstawie licencji i jednolitego certyfikatu bezpieczeństwa, lub przedsiębiorca uprawniony do wykonywania przewozów kolejowych na podstawie świadectwa bezpieczeństwa<sup>89</sup>, działalność gospodarcza polegająca na wykonywaniu przewozów kolejowych osób, rzeczy czy świadczeniu usług trakcyjnych podlega licencjonowaniu<sup>90</sup>, a organem właściwym do udzielania, odmowy udzielania, zmiany, zawieszania lub cofnięcia licencji jest Prezes UTK<sup>91</sup>. W sektorze transportu kolejowego ważne znaczenie ma również **funkcja organizacyjna**, która przejawia się w zakresie organizacji pracy w sektorze transportu kolejowego. Ustalenie procesów administrowania, zorganizowanie bieżącej działalności i, co ważne, planowanie koncepcji rozwoju przewozów kolejowych (cele strategiczne) ma zapewnić opłacalność tej

---

<sup>87</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 200–209.

<sup>88</sup> D. Chaba, *Reglamentacja jako funkcja państwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018, s. 46.

<sup>89</sup> Zob. art. 4 pkt 9 u.t.k.

<sup>90</sup> Zob. art. 43 ust. 1 u.t.k.

<sup>91</sup> Zob. art 45 u.t.k.

formy transportu przy jednoczesnym rozprzestrzenieniu zasięgu sieci kolejowej. Organy administracji publicznej nie mogą zatem skupiać się wyłącznie na eksploatacji istniejących zasobów, ale planować zasadnicze zmiany w strukturze zarządzania, organizacji, finansowania, gospodarowania infrastrukturą kolejową, aby dostosować parametry funkcjonowania organizacji do nowoczesnych rozwiązań. W tym zakresie interesująca wydaje się być koncepcja *New Public Management*, która może przynieść wymierne korzyści dla transportu kolejowego. Jej elementy stanowią profesjonalne zarządzanie, sprecyzowane standardy i wskaźniki planowanych osiągnięć, decentralizacja struktur, konkurencyjność usług, wysokie standardy obsługi klientów czy biznesowy styl zarządzania organizacją<sup>92</sup>.

Współczesny model zarządzania niewątpliwie opiera się na działaniach administracji świadczącej, a „jej rola i znaczenie rosną wraz z poszerzaniem zadań administracji w zakresie świadczenia usług publicznych służących zaspokajaniu różnorodnych potrzeb ludzkich”<sup>93</sup>. Innymi słowy w zakresie **funkcji administracji świadczącej** organy administracji publicznej mają przede wszystkim stwarzać warunki do kompleksowego świadczenia danej usługi. W przypadku usług przewozowych funkcje administracji świadczącej wykonują minister właściwy do spraw transportu, a także spółki lub inne podmioty publiczne powołane w ramach tych podmiotów (np. Koleje Mazowieckie utworzone przez samorząd województwa mazowieckiego) czy spółki grupy PKP. Świadczenie usług publicznych ma być realizowane poprzez zapewnienie dostępności, powszechności i wysokiej jakości usług przewozowych oraz utrzymywanie określonego standardu urządzeń i infrastruktury technicznej kolei. Oprócz wykonywania usług przewozów kolejowych osób i rzeczy istnieją również tzw. usługi trakcyjne<sup>94</sup>.

Krótkiej charakterystyki wymaga również tzw. **funkcja regulacyjna**, która odnosi się do spraw z zakresu koordynacji, nadzoru, wydawania decyzji, postanowień, ustalania opłat za korzystanie z infrastruktury kolejowej. Rafał Stasikowski

---

<sup>92</sup> M. Raczyńska, K. Krukowski, *Zarządzanie w administracji publicznej Od idealnej biurokracji do zarządzania procesowego*, Instytut Spraw Publicznych UJ, Kraków 2020, s. 62.

<sup>93</sup> R. Raszewska-Skałicka, *W obliczu administracji świadczącej i jej zadań publicznych w ujęciu nauk administracyjnych*, [w:] *Efektywność ekonomiczna jako cel prywatyzacji zadań z zakresu administracji świadczącej. Studium prawn-administracyjne*, red. J. Blicharz, R. Raszewska-Skałicka, E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2020, s. 33, DOI: 10.34616/23.20.054.

<sup>94</sup> Zgodnie z art. 4 pkt 9a u.t.k. usługa trakcyjna to działalność przewoźnika kolejowego polegająca na zapewnieniu pojazdu kolejowego z napędem wraz z obsługą maszynistów do wykonywania przewozu kolejowego albo zapewnienie obsługi maszynistów do prowadzenia pojazdu kolejowego z napędem.

wskazuje, że „całość działań regulacyjnych służy więc zapewnieniu zainteresowanym podmiotom (głównie obywatelom) usług użyteczności publicznej, których dostarczanie uznawane jest za tradycyjne zadanie państwa”<sup>95</sup>. Szczególną rolę odgrywa Prezes UTK. Do jego zadań w zakresie regulacji transportu kolejowego należą m.in.: nadzór nad sprawiedliwym i niedyskryminującym traktowaniem przez zarządców wszystkich aplikantów w zakresie dostępu do infrastruktury kolejowej, opiniowanie projektów planów transportowych w zakresie przewozów pasażerskich w transporcie kolejowym, opiniowanie projektów umów o świadczenie usług publicznych, wydawanie decyzji dotyczących otwartego dostępu, nadzór nad przestrzeganiem przez zarządców, przewoźników kolejowych i operatorów obiektów infrastruktury usługowej przepisów ustawy dotyczących rachunkowości i niezależności zarządcy<sup>96</sup>. Prezes UTK jest gwarantem osiągnięcia wysokiej jakości standardów w dziedzinie świadczenia kolejowych usług przewozowych. Jego zadaniem jest to, aby podmioty prywatne, które realizują zadania publiczne (kierujące się przeważnie osiągnięciem zysku), wykonywały swoje obowiązki w sposób niegodzący w interesy klientów, przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej jakości usług przewozowych i zachowaniu wymaganych prawem warunków bezpieczeństwa. Należy dodać, że administracja publiczna może realizować uprawnienia właścicielskie wobec poszczególnych publicznych spółek prawa kolejowego. Jest to związane z przekształceniem PKP w spółkę akcyjną, w której Skarb Państwa jest jedynym akcjonariuszem. To zagadnienie zostanie szerzej omówione w rozdziale dotyczącym restrukturyzacji i komercjalizacji PKP.

#### 4. Prawne formy działania i organy właściwe do rozstrzygania spraw z zakresu kolejnictwa

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej zawiera katalog źródeł powszechnie obowiązującego prawa. Organy administracji publicznej (w szczególności państwowej) mają pewnego rodzaju monopol na stanowienie i wykonywanie prawa, ze względu na funkcje pełnione w demokratycznym państwie prawnym. Państwo zapewnia bezpieczeństwo i porządek publiczny, a także rozwój społeczno-gospodarczy, co umożliwia współpracę z partnerami biznesowymi na arenie międzynarodowej. Wedle postanowień

---

<sup>95</sup> R. Stasikowski, *Regulacja jako nowa funkcja współczesnej administracji publicznej w Polsce*, „Studia Prawnicze” 2007, z. 3 (173), s. 31.

<sup>96</sup> Zob. art. 13 ust 1 u.t.k.

art. 87 Konstytucji RP za źródła prawa powszechnie obowiązującego w Rzeczypospolitej Polskiej uznaje się:

- Konstytucję RP – zasadniczy, nadrzędny akt, z którym wszystkie pozostałe źródła prawa muszą być zgodne,
- ustawy – powszechnie obowiązujące akty normatywne,
- ratyfikowane umowy międzynarodowe (konwencje) – wyrażające zgodne oświadczenia woli co najmniej dwóch podmiotów prawa międzynarodowego i wywołujące skutki prawne w sferze prawa międzynarodowego,
- rozporządzenia – akty wykonawcze wydawane w stosunku do ustawy, na podstawie szczegółowego upoważnienia zawartego w ustawie,
- akty prawa miejscowego – wydawane przez organy samorządu terytorialnego lub terenowe organy administracji rządowej, na podstawie upoważnienia zawartego w ustawie<sup>97</sup>.

Najważniejszym aktem prawnym dotyczącym *stricte* transportu kolejowego jest wskazana już w opracowaniu ustawa z 28.03.2003 r. o transporcie kolejowym. Głównym celem ustawodawcy było określenie zasad korzystania z infrastruktury kolejowej, zarządzania infrastrukturą kolejową i jej utrzymania, a także prowadzenia ruchu kolejowego i wykonywania przewozów kolejowych. Oczywiście odnosi się ona również do aspektów podmiotowych, np. ochrony praw pasażerów w transporcie kolejowym, a z uwagi na regulacje prawa unijnego wskazuje warunki zapewnienia interoperacyjności na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. W 78 artykułach u.t.k. umieszczonych w 13 rozdziałach zostały podniesione takie kwestie jak m.in.: zarządzanie infrastrukturą kolejową, gwarancje niezależności i bezstronności zarządcy, szczególne zasady i warunki przygotowania inwestycji dotyczących linii kolejowych, rola i zadania Prezesa UTK, pozycja Rzecznika Praw Pasażera Kolei oraz pozasądowe rozwiązywanie sporów konsumenckich, bezpieczeństwo transportu kolejowego, warunki zapewnienia interoperacyjności na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, czas pracy pracowników kolei wykonujących interoperacyjne usługi transgraniczne, krajowy rejestr maszynistów i prowadzących pojazdy kolejowe, zadania Państwowej Komisji Badania Wypadków Kolejowych, przewozy kolejowe o charakterze użyteczności publicznej, udostępnianie infrastruktury kolejowej i opłaty za korzystanie z infrastruktury kolejowej, finansowanie transportu kolejowego, licencjonowanie transportu kolejowego, usytuowanie budowli, budynków, drzew i krzewów oraz wykonywanie robót ziemnych w sąsiedztwie linii kolejowych, ochrona porządku na obszarze kolejowym, a także przepisy dotyczące kar

---

<sup>97</sup> M. Deja, W. Matysiak, P. Śliżewski, *Organizowanie środków technicznych...*, s. 10–11.

i kar pieniężnych. Ustawę o transporcie kolejowym traktuje się jako konstytucję (czy też biblię) prawa kolejowego.

Kolejnym istotnym aktem prawnym jest ustawa z 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe (zagadnienie prywatyzacji PKP zostanie omówione w dalszej części pracy). Za Jackiem Barcikiem i Piotrem Czechem należy potwierdzić, że w związku z uchwaleniem niniejszej ustawy doszło do „przekształcenia przedsiębiorstwa w holding Grupa PKP S.A.”, co wiązało się komercjalizacją PKP „polegającą na przekształceniu tego przedsiębiorstwa w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa”, utworzeniem „spółki pod nazwą PKP Polskie Linie Kolejowe do prowadzenia działalności w zakresie zarządzania liniami kolejowymi” oraz „spółek przewozowych do prowadzenia działalności w zakresie kolejowych przewozów towarowych i pasażerskich” oraz „spółek do prowadzenia innej działalności”, np. telekomunikacyjnej<sup>98</sup>. Zmiany natury organizacyjno-prawnej przedsiębiorstwa PKP do dziś są języczkiem u wagi, w szczególności w związku z aktualną sytuacją niektórych spółek kolejowych, np. PKP CARGO S.A.

Zważywszy na kontekst świadczenia usług przewozowych, warto zwrócić uwagę na ustawę Prawo przewozowe, która reguluje przewóz osób i rzeczy, wykonywany odpłatnie na podstawie umowy, przez uprawnionych do tego przewoźników, z wyjątkiem transportu morskiego, lotniczego i konnego<sup>99</sup>. Podstawowe znaczenie w omawianej materii ma umowa przewozu<sup>100</sup>. W istocie ustawa odnosi się także do gałęzi transportu kolejowego. Należy odnotować, że przez uprawnionego przewoźnika należy rozumieć „każdego, kto usługę przewozową świadczy w zakresie działalności swojego przedsiębiorstwa”<sup>101</sup>. Zakresem ustawy zostały objęte takie kwestie jak: przewóz osób i przesyłek bagażowych, przewóz przesyłek towarowych, zabezpieczenie roszczeń i likwidacja przesyłek, odpowiedzialność przewoźnika z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania umowy przewozu osób i umowy przewozu przesyłek, odpowiedzialność z innych tytułów, ustalenie stanu przesyłki, dochodzenie roszczeń, odszkodowania. Kolejnym istotnym aktem prawnym jest wspomniana już ustawa o publicznym transporcie zbiorowym. Zgodnie z art. 1 ust. 1 u.p.t.z.

<sup>98</sup> J. Barcik, P. Czech, *Sytuacja transportu kolejowego w Polsce na przełomie ostatnich lat – część 1*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Transport” 2010, z. 67, s. 8–9.

<sup>99</sup> Zob. art. 1 ust. 1 ustawy z 15.11.1984 r. Prawo przewozowe (Dz.U. z 2024 r., poz. 1262).

<sup>100</sup> Zgodnie z art. 774 k.c. przez umowę przewozu przewoźnik zobowiązuje się w zakresie działalności swego przedsiębiorstwa do przewiezienia za wynagrodzeniem osób lub rzeczy. Problematykę umowy przewozu regulują art. 774–793 k.c.

<sup>101</sup> D. Ambrożuk, D. Dąbrowski, K. Wesołowski, *Prawo przewozowe. Komentarz*, Lex a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014, s. 21.

ustawa określa zasady organizacji i funkcjonowania regularnego przewozu osób w publicznym transporcie zbiorowym realizowanego na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej oraz w strefie transgranicznej, w transporcie drogowym, kolejowym, innym szynowym, linowym, linowo-terenowym, morskim oraz w żegludze śródlądowej. Wartą odnotowania jest również ustawa o przewozie towarów niebezpiecznych<sup>102</sup>, która określa zasady prowadzenia działalności w zakresie krajowego i międzynarodowego przewozu drogowego, kolejją i żeglugą śródlądową towarów niebezpiecznych oraz organy i jednostki realizujące zadania związane z tym przewozem. W art. 2 pkt 6 przedmiotowej ustawy została zawarta definicja przewozu kolejją towarów niebezpiecznych, która oznacza każde przemieszczenie towarów niebezpiecznych wagonem, z uwzględnieniem postojów wymaganych podczas tego przewozu oraz czynności związanych z tym przewozem. Na koniec należy wspomnieć o ustawie o drogach publicznych<sup>103</sup>, która w art. 28 wskazuje zadania zarządu kolei m.in. w zakresie budowy, przebudowy, remontu, utrzymania i ochrony skrzyżowań dróg z liniami kolejowymi w poziomie szyn, wraz z zaporami, urządzeniami sygnalizacyjnymi, znakami kolejowymi, jak również nawierzchnią drogową w obszarze między rogatkami, a w przypadku ich braku – w odległości 4 m od skrajnych szyn.

Z uwagi na transgraniczny charakter przewozów kolejowych warto omówić akty prawa międzynarodowego dotyczące tego rodzaju transportu. W przypadku konwencji międzynarodowych pierwsze regulacje dotyczące transportu kolejowego zostały określone w tzw. konwencjach berneńskich. Na mocy konwencji berneńskiej z 1890 r. o przewozie towarów kolejami określono procedury związane z przewozami towarowymi<sup>104</sup> oraz warunki stosowania tzw. listów przewozowych. Daniel Dąbrowski wskazuje, że w „konwencji dotyczącej przewozów list przewozowy nie tylko został uznany za podstawowy dokument przewozu, ale uzyskał funkcję konstytutywną”<sup>105</sup>. W 1924 r. przyjęto zaś konwencję międzynarodową o przewozie osób i bagażu kolejami żelaznymi<sup>106</sup>. Za podstawowy akt prawny regulujący systematykę międzynarodowych przewozów kolejowych uważa się konwencję o międzynarodowym

---

<sup>102</sup> Zob. art. 1 ustawy z 19.08.2011 r. o przewozie towarów niebezpiecznych (Dz.U. z 2024 r., poz. 643).

<sup>103</sup> Ustawa z 21.03.1985 r. o drogach publicznych (Dz.U. z 2024 r., poz. 320).

<sup>104</sup> Por. oświadczenie rządowe z 4.04.1922 r. w przedmiocie przystąpienia Rzeczypospolitej Polskiej do Międzynarodowej Konwencji Berneńskiej o przewozie towarów kolejami żelaznymi (Dz.U. nr 76, poz. 685).

<sup>105</sup> D. Dąbrowski, *Ewolucja konstytutywnej funkcji listu przewozowego*, „Problemy Transportu i Logistyki” 2017, nr 4 (40), s. 20, DOI: 10.18276/ptl.2017.40-02.

<sup>106</sup> Konwencja Międzynarodowa o przewozie osób i bagażu kolejami żelaznymi, podpisana w Bernie 23.10.1924 r. (Dz.U. z 1928 r., nr 73, poz. 665).

przewozie kolejami (COTIF) sporządzoną w Bernie 9.05.1980 r.<sup>107</sup> Strony niniejszej konwencji tworzą Międzyrządową Organizację Międzynarodowych Przewozów Kolejami (OTIF). Głównym celem konwencji jest określenie jednolitych zasad w zakresie przewozu osób, towarów, użytkowania wagonów i infrastruktury w międzynarodowej komunikacji kolejowej, zatwierdzania norm technicznych i dopuszczeniu urządzeń kolejowych do eksploatacji. Regulacje dotyczą także procedur przewozu tzw. towarów niebezpiecznych. Wszystkie ww. elementy scharakteryzowane zostały w załącznikach do konwencji (załączniki A–G)<sup>108</sup>.

Warto również wskazać istotne z punktu widzenia problematyki transportu kolejowego umowy o znaczeniu międzynarodowym:

1. **AGC** – to umowa europejska o głównych międzynarodowych liniach kolejowych sporządzona w Genewie 31.05.1985 r., która określa skoordynowany plan rozwoju i budowy linii kolejowych o głównym znaczeniu międzynarodowym oraz podstawowe parametry kolejowe, takie jak: długość sieci linii kolejowych znaczenia międzynarodowego, peronów, prędkość pociągów pasażerskich, towarowych<sup>109</sup>.
2. **AGTC** – umowa europejska o ważnych międzynarodowych liniach transportu kombinowanego i obiektach towarzyszących, sporządzona w Genewie 1.02.1991 r. Określa zasady międzynarodowego planu rozwoju i funkcjonowania sieci ważnych linii międzynarodowego transportu kombinowanego (przewóz ładunków w jednej i tej samej jednostce transportowej z wykorzystaniem więcej niż jednego rodzaju transportu) i obiektów towarzyszących<sup>110</sup>.
3. **Umowa SMGS** – umowa o międzynarodowej kolejowej komunikacji towarowej (SMGS) została przyjęta na konferencji przedstawicieli zarządów kolejowych z państw-sygnatariuszy w grudniu 1948 r.<sup>111</sup>. Została stworzona w celu ujednolicenia rozwiązań dotyczących transportu kolejowego z państwami socjalistycznymi i niektórymi państwami azjatyckimi; nowa wersja umowy SMGS weszła w życie

---

<sup>107</sup> Konwencja o międzynarodowym przewozie kolejami (COTIF), sporządzona w Bernie 9.05.1980 r. (Dz.U. z 1985 r., nr 34, poz. 158). Ze względu na dostosowanie rozwiązań zawartych w COTIF do aktualnego stanu i potrzeb przewozowych 3.06.1999 r. został sporządzony protokół wprowadzający zmiany do Konwencji o międzynarodowym przewozie kolejami (COTIF), sporządzonej w Bernie 9.05.1980 r. (Dz.U. z 2007 r., nr 100, poz. 674).

<sup>108</sup> M. Deja, W. Matysiak, P. Śliżewski, *Organizowanie środków technicznych...*, s. 40–41.

<sup>109</sup> Umowa Europejska o głównych międzynarodowych liniach kolejowych (AGC), sporządzona w Genewie 3.05.1985 r. (Dz.U. z 1989 r., nr 42, poz. 231).

<sup>110</sup> Umowa Europejska o ważnych międzynarodowych liniach transportu kombinowanego i obiektach towarzyszących (AGTC), sporządzona w Genewie 1.02.1991 r. (M.P. 2004, nr 3, poz. 50).

<sup>111</sup> Umowa o Międzynarodowej Kolejowej Komunikacji Towarowej (SMGS) z 1.11.1951 r. (Dz.Urz. MTiGM z 1995 r., nr 9, poz. 21).

15.07.2015 r. Organizacja Współpracy Kolei (OSŽD) opracowała również umowę o międzynarodowej kolejowej komunikacji osobowej (SMPS)<sup>112</sup>.

4. **Umowa RIV** (*Regolamento Internazionale Veicoli*) – przepisy dotyczące wzajemnego użytkowania wagonów towarowych w komunikacji międzynarodowej. Umowa ta określała zasady znakowania wagonów, wymagania techniczne, odpowiedzialność kolei za szkody powstałe w trakcie spedycji towarów<sup>113</sup>.
5. **RID** – regulamin międzynarodowego przewozu kolejami towarów niebezpiecznych, określa warunki przewozu tzw. ładunków niebezpiecznych, do których zalicza się towary, materiały i przedmioty, które ze względu na właściwości fizyczne, chemiczne lub biologiczne stwarzają potencjalne zagrożenie bezpieczeństwa w przypadku niewłaściwego obchodzenia się z nimi w czasie przewozu<sup>114</sup>.

Z uwagi na członkostwo Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej kluczowe znaczenie mają także akty prawa unijnego dot. transportu kolejowego. Oprócz wskazanych wcześniej w opracowaniu dyrektyw na uwagę zasługują również następujące rozporządzenia:

- rozporządzenie (WE) Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1370/2007 z 23.10.2007 r. dotyczące usług publicznych w zakresie kolejowego i drogowego transportu pasażerskiego oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 1191/69 i (EWG) nr 1107/70<sup>115</sup>,
- rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/782 z 29.04.2021 r. dotyczące praw i obowiązków pasażerów w ruchu kolejowym<sup>116</sup>.

Konkretyzacja zadań ustawowych następuje poprzez rozporządzenia wykonawcze. W przypadku transportu kolejowego rozporządzenia wydawane są głównie przez ministra właściwego do spraw transportu, a wyjątkowo przez Radę Ministrów, w celu konkretyzacji zapisów ustawowych. Rozporządzenia regulują takie kwestie jak: ogólne warunki prowadzenia ruchu kolejowego i sygnalizacji, warunki, tryb wydawania, przedłużania, zmiany i cofania autoryzacji bezpieczeństwa, certyfikatów bezpieczeństwa i świadectw bezpieczeństwa, ogólne warunki techniczne eksploatacji

---

<sup>112</sup> Umowy o Międzynarodowej Kolejowej Komunikacji Towarowej i Osobowej, <https://www.gov.pl/web/infrastruktura/umowy-miedzynarodowe> (23.08.2024).

<sup>113</sup> M. Deja, W. Matysiak, P. Śliżewski, *Organizowanie środków technicznych...*, s. 41–42.

<sup>114</sup> Regulamin dla międzynarodowego przewozu kolejami towarów niebezpiecznych (RID), stanowiący załącznik C do Konwencji o międzynarodowym przewozie kolejami (COTIF), sporządzonej w Bernie 9.05.1980 r. (Dz.U. z 2007 r., poz. 674 i 675; z 2009 r., poz. 1318; z 2011 r., poz. 804 i 805 oraz z 2015 r., poz. 1726).

<sup>115</sup> Dz. Urz. UE L 315 z 3.12.2007, s. 1.

<sup>116</sup> Dz. Urz. UE L 172 z 17.05.2021, s. 1.

pojazdów kolejowych czy sposobu oznakowania pojazdów kolejowych. Dla przykładu na podstawie art. 20 u.t.k. minister właściwy do spraw transportu określa w drodze rozporządzenia, ogólne warunki techniczne eksploatacji pojazdów kolejowych, tak aby: spełnione były warunki bezpieczeństwa ruchu kolejowego; mogłyby być one przemieszczane w składach tych samych pociągów; ich przemieszczanie po liniach kolejowych było technicznie możliwe. Artykuł 5 ust 6 u.t.k. stanowi, że Rada Ministrów określa w drodze rozporządzenia zasady współdziałania Ministra Obrony Narodowej z zarządcami i przewoźnikami kolejowymi w zakresie dostosowania infrastruktury kolejowej do wymogów obronności państwa, uwzględniając wymagania związane z obronnością państwa.

Dla transportu kolejowego ważne są również zagadnienia dotyczące kwestii planistycznych. Za Rafałem Stasiowskim należy wskazać:

- decyzję o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej (umiejscowienie linii w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego),
- plan transportowy – plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego opracowany przez organizatora publicznego transportu zbiorowego i ogłoszony zgodnie z ustawą z 16.12.2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym (Dz.U. z 2023 r., poz. 2778)<sup>117</sup>,
- rozkład jazdy pociągów – plan, według którego mają się odbywać przejazdy pociągów na danej sieci kolejowej lub jej części w czasie, w którym on obowiązuje<sup>118</sup>.

Działania z zakresu planistyki wymagają wzajemnej koordynacji pomiędzy administracją rządową a jednostkami samorządu terytorialnego. Decyzje planistyczne są powszechnie obowiązujące<sup>119</sup>.

W zakresie prawnych form działania administracji akty mają najczęściej postać decyzji administracyjnej<sup>120</sup>, czyli kwalifikowanego aktu administracyjnego „*sensu stricto*, charakteryzującego się jednostronnością, zewnętrżnością, indywidualnością i konkretnością”, który „jest przejawem woli suwerena reprezentowanego przez organ administracji publicznej wyrażonej w odniesieniu zawsze do strony postępowania administracyjnego”<sup>121</sup>. W przypadku transportu kolejowego decy-

<sup>117</sup> Zob. art. 4 pkt 4a u.t.k.

<sup>118</sup> Zob. art. 4 pkt 23 u.t.k.

<sup>119</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 259–261.

<sup>120</sup> Zgodnie z art. 104 § 2 ustawy z 14.06.1960 r. – Kodeks postępowania administracyjnego (Dz.U. z 2024 r., poz. 572), decyzje rozstrzygają sprawę co do jej istoty w całości lub w części albo w inny sposób kończą sprawę w danej instancji.

<sup>121</sup> L. Proskin, *Decyzja w postępowaniu administracyjnym*, „Zeszyty Naukowe / Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych im. gen. T. Kościuszki” 2011, nr 4 (162), s. 134.

zje mają na celu zagwarantowanie bezpieczeństwa, kontroli i koordynacji działań podejmowanych przez podmioty świadczące usługi z zakresu prawa kolejowego. Adresatami decyzji mogą być przewoźnicy, zarządcy, infrastruktury czy inne podmioty, np. inwestorzy czy maszyniści. Przykładowo, zgodnie z art. 7 u.t.k. minister właściwy do spraw transportu może nałożyć na zarządców, w drodze decyzji, obowiązek połączenia dróg kolejowych, jeżeli wymagają tego względy obronne lub inne ważne względy państwa, pod warunkiem zapewnienia niezbędnych środków finansowych na budowę, eksploatację i utrzymanie tego połączenia. Artykuł 47 ust. 1 u.t.k. stanowi, że decyzję w przedmiocie udzielenia albo odmowy udzielenia licencji Prezes UTK wydaje nie później niż w terminie 3 miesięcy od dnia złożenia przez przedsiębiorcę kompletnego wniosku o udzielenie licencji. Organ posiadający kompetencje do rozstrzygnięcia danej sprawy jest zobowiązany do analizy wszelkich przesłanek prawnych i faktycznych przed wydaniem decyzji administracyjnej. Współcześnie kluczową rolę przypisuje się również współpracy podmiotu publicznego i partnera prywatnego w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego. W ramach umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym partner prywatny zobowiązuje się do realizacji przedsięwzięcia za wynagrodzeniem oraz poniesienia w całości albo w części wydatków na jego realizację lub poniesienia ich przez osobę trzecią, a podmiot publiczny zobowiązuje się do współdziałania w osiągnięciu celu przedsięwzięcia, w szczególności poprzez wniesienie wkładu własnego<sup>122</sup>. Odpowiedzialność za realizację zadania ponosić będzie podmiot publiczny względem jednostki (odpowiedzialność gwarancyjna), usługodawca względem jednostki (umowa prywatyzacji zadań publicznych), zaistnieje również wzajemna odpowiedzialność stron umowy względem siebie (umowa mieszana). Współcześnie najczęściej mamy do czynienia z kategorią umów mieszanych, kiedy to organy administracji publicznej zawierają umowę z prywatnymi podmiotami, a te świadczą usługi z zakresu zarządzania infrastrukturą kolejową (umowy partnerstwa publiczno-prywatnego) bądź w obszarze zbiorowego transportu kolejowego (umowy o świadczenie usług w zakresie publicznego transportu zbiorowego). Katalog umów jest bardzo szeroki i odnosi się do takich dziedzin jak: komunikacja, transport, finanse czy gospodarka<sup>123</sup>.

Niezwykle istotną kwestią jest to, aby kompetentne organy administracji publicznej (państwowe i samorządowe) brały udział w rozstrzyganiu spraw publicznych z zakresu kolejnictwa. Ich udział w procesach decyzyjnych zmniejsza ryzyko nieprawidłowości natury prawnej i faktycznej, jakie mogłyby zaistnieć w przypadku braku nadzoru

---

<sup>122</sup>Zgodnie z art. 7 ust. 1 u.p.p-p.

<sup>123</sup>R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 286–291.

czy kontroli zadań wykonywanych przez zarządców infrastruktury czy przewoźników kolejowych. Należy przy tym podkreślić, że „podmioty, na których rzecz działa administracja publiczna, oczekują, że będzie ona wykonywała swoje zadania zgodnie z zasadami i wartościami, które będą traktowane jako podstawowe oraz będą powszechnie znane i przestrzegane”<sup>124</sup>. Organy administracji publicznej muszą przestrzegać zasady praworządności, postępować racjonalnie, wykonywać w sposób efektywny i jawny działania z zakresu administracji publicznej. Zapewnienie powszechnego dostępu do odpowiedniej jakości usług (przewozów pasażerskich czy towarowych), bezpieczeństwa transportu kolejowego, określenie wymagań z zakresu zarządzania infrastrukturą kolejową, w efekcie umożliwienie rozwoju systemu kolejowego należy do określonych organów administracji publicznej. Zadania z zakresu kolejnictwa wykonują przede wszystkim: Rada Ministrów, minister właściwy do spraw transportu, Prezes Urzędu Transportu Kolejowego, Państwowa Komisja Badania Wypadków Kolejowych i organy jednostek samorządu terytorialnego.

Rada Ministrów i minister właściwy do spraw transportu stanowią najważniejsze z punktu widzenia strategicznych celów transportu kolejowego organy administracji publicznej. Zgodnie z art. 146 ust. 1 Konstytucji RP Rada Ministrów prowadzi politykę wewnętrzną i zagraniczną Rzeczypospolitej Polskiej. Transport jest działem administracji rządowej i obejmuje sprawy m.in. funkcjonowania oraz rozwoju infrastruktury transportu, w szczególności budowy, modernizacji, utrzymania i ochrony dróg publicznych, w tym kolei, opłat za korzystanie z infrastruktury, ruchu kolejowego, przewozu osób i rzeczy środkami transportu kolejowego, komunikacji publicznej<sup>125</sup>. Rada Ministrów ustala ogólną politykę transportu kolejowego, określa jej strategiczne cele i zadania, podejmuje istotne decyzje polityczno-gospodarcze zarówno w skali kraju, jak i na arenie międzynarodowej. Posiada inicjatywę ustawodawczą, decyduje o podziale środków na rzecz inwestycji publicznych, również inwestycji kolejowych. Przygotowuje programy, strategie rozwoju i plany o znaczeniu kluczowym dla rozwoju tego sektora transportu. Warto wspomnieć o uchwale w sprawie przyjęcia Strategii Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 roku. Z treści strategii wynika, że jej „główny cel odnosi się zarówno do utworzenia zintegrowanego systemu transportowego, m.in. poprzez inwestycje w infrastrukturę transportową,

---

<sup>124</sup>M. Giełda, *Wyzwania i oczekiwania wobec administracji publicznej – wybrane zagadnienia*, [w:] *Administracja publiczna wobec wyzwań i oczekiwań społecznych*, red. M. Giełda, R. Raszevska-Skałeczka, E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2015, s. 47.

<sup>125</sup>Por. art. 27 ust. 1 ustawy z 4.09.1997 r. o działach administracji rządowej (Dz.U. z 2022 r., poz. 2512 ze zm.).

jak i wykreowania sprzyjających warunków dla sprawnego funkcjonowania rynków transportowych i rozwoju efektywnych systemów przewozowych, zapewniających tworzenie połączeń umożliwiających dostawy produktów i surowców dla przedsiębiorstw oraz ułatwiających przemieszczanie się użytkowników infrastruktury<sup>126</sup>. Rada Ministrów wydaje również rozporządzenia wykonawcze, np. rozporządzenie określające wykaz linii kolejowych, które ze względów gospodarczych, społecznych, obronnych lub ekologicznych mają znaczenie państwowe<sup>127</sup>. Minister właściwy do spraw transportu zarządza systemem kolejowym, wydaje i wykonuje decyzje, w tym również rozporządzenia wykonawcze, realizuje istotne zadania w ramach komercjalizacji i restrukturyzacji PKP<sup>128</sup>, odpowiada za organizację transportu kolejowego<sup>129</sup>.

Prezes UTK jest „organem regulującym rynek kolejowy w Polsce”<sup>130</sup>, jego działania wyróżniają się wysokim stopniem koordynacji, kontroli i nadzoru, pełni funkcje o charakterze ściśle administracyjnym za pomocą Urzędu Transportu Kolejowego. Z uwagi na swoje kompetencje jest centralnym organem administracji rządowej będącym krajową władzą bezpieczeństwa i krajowym regulatorem transportu kolejowego w rozumieniu przepisów Unii Europejskiej z zakresu bezpieczeństwa, interoperacyjności i regulacji transportu kolejowego. Zajmuje się sprawami z zakresu regulacji transportu kolejowego, licencjonowania transportu kolejowego, nadzoru technicznego nad eksploatacją i utrzymaniem infrastruktury kolejowej oraz pojazdów kolejowych, bezpieczeństwa ruchu kolejowego, interoperacyjności i spójności technicznej transportu kolejowego, licencji i świadectw maszynistów<sup>131</sup>. Jako organ nadzorczy dokonuje oceny zgodności i nadzoru rynku wyrobów przeznaczonych do stosowania w infrastrukturze kolejowej, na bocznicach kolejowych, kolejach wąskotorowych oraz w metrze, związanych z prowadzeniem i bezpieczeństwem ruchu, a także wykonywaniem przewozów osób i towarów oraz eksploatacją pojaz-

---

<sup>126</sup> Uchwała nr 105 Rady Ministrów z 24.09.2019 r. w sprawie przyjęcia „Strategii Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 roku” (M.P. 2019, poz. 1054).

<sup>127</sup> Zob. art. 6 ust. 2 u.t.k.

<sup>128</sup> Dla przykładu, art. 33d.ust. 1 u.k.r.PKP stanowi, że minister właściwy do spraw transportu wydaje decyzję o wszczęciu postępowania restrukturyzacyjnego po uzyskaniu zgody ministra właściwego do spraw finansów publicznych.

<sup>129</sup> Minister właściwy do spraw transportu organizuje publiczny transport zbiorowy na linii komunikacyjnej albo sieci komunikacyjnej w międzywojewódzkich i międzynarodowych przewozach pasażerskich w transporcie kolejowym, art. 7 ust. 1 pkt 6 u.p.t.z.

<sup>130</sup> F. Dopierała, *Kompetencje Prezesa UTK a swoboda kształtowania umów pomiędzy zarządcą infrastruktury a przewoźnikiem*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2013, nr 4 (2), s. 55.

<sup>131</sup> Zob. art.10 ust. 1 u.t.k.

dów kolejowych oraz urządzeń kolei linowych, modyfikacji urządzeń kolei linowych wymagających nowego zezwolenia oraz do podsystemów i elementów bezpieczeństwa (według norm prawa unijnego)<sup>132</sup>. Prezes UTK powinien charakteryzować się takimi cechami jak niezależność decyzyjna, organizacyjna czy finansowa. Zaletą jest również posiadanie wiedzy z zakresu kolejnictwa, a także zdolności do podejmowania działań w dynamicznie zmieniających się warunkach rynku usług przewozowych. Osoba pełniąca obowiązki Prezesa UTK powinna być nie tylko dobrym kierownikiem, lecz przede wszystkim doskonałym strategiem, umiejącym dostosować się do aktualnych wymagań rynku. Pozostałe wymagania wobec kandydatów na stanowisko Prezesa UTK określa art.11 ust. 2 u.t.k.

Rolą Prezesa UTK w przypadku zadań o charakterze *stricte* regulacyjnym jest „ukształtowanie za pomocą środków administracyjnych stosunku cywilnoprawnego pomiędzy podmiotami działającymi na rynku regulowanym w taki sposób, aby odpowiadał on równoprawnym relacjom pomiędzy kontrahentami występującymi na rynkach konkurencyjnych”<sup>133</sup>. Zadania Prezesa UTK w zakresie regulacji transportu kolejowego zostały ściśle określone w art. 13 ust. 1 u.t.k. (np. opiniowanie projektów planów transportowych w zakresie przewozów pasażerskich w transporcie kolejowym czy opiniowanie projektów umów o świadczenie usług publicznych). Do katalogu spraw realizowanych przez Prezesa UTK należy zaliczyć te w zakresie nadzoru nad podmiotami, których działalność ma wpływ na bezpieczeństwo ruchu kolejowego i eksploatacji kolei. Chodzi tu o tak istotne sprawy jak: wydawanie, przedłużanie, aktualizacja, ograniczanie i cofanie jednolitych certyfikatów bezpieczeństwa i autoryzacji bezpieczeństwa oraz prowadzenie i aktualizacja rejestrów tych dokumentów, przeprowadzanie egzaminu dla kandydatów na maszynistów ubiegających się o uzyskanie licencji lub świadectwa maszynisty, nadzór nad zachowaniem bezpieczeństwa w transporcie kolejowym oraz prawidłowym utrzymaniem i eksploatacją linii kolejowych, bocznic kolejowych oraz innych dróg kolejowych czy monitorowanie kompetencji personelu kolejowego w celu zapewnienia bezpieczeństwa w transporcie kolejowym<sup>134</sup>. Prezes UTK rozwiązuje także kwestie związane z zapewnieniem spójności systemu kolejowego, w tym nadzoru nad rozwiązaniami technicznymi, które mają wpływ na bezpieczeństwo ruchu kolejowego

---

<sup>132</sup> Zob. art. 10 ust 3 u.t.k.

<sup>133</sup> A. Kwiecińska-Korszuń, *Kompetencje Prezesa Urzędu Transportu Kolejowego jako regulatora rynku kolejowego do wydawania decyzji zastępujących umowy pomiędzy przewoźnikami kolejowymi a zarządcami infrastruktury kolejowej*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2022, nr 6 (11), s. 7–8, DOI: 10.7172/2299-5749.IKAR.6.11.1.

<sup>134</sup> Zob. art.13 ust 1a u.t.k.

i bezpieczeństwo systemu kolei Unii, np. w zakresie kontroli na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej zgodności składników interoperacyjności z zasadniczymi wymaganiami systemu kolei czy kontroli przewozu koleją towarów niebezpiecznych<sup>135</sup>. W ramach czynności kontrolno-nadzorczych prezes UTK i pisemnie upoważnione przez niego osoby mają prawo wstępu na obszar kolejowy i na bocznice kolejowe oraz do pomieszczeń związanych z prowadzeniem i bezpieczeństwem ruchu kolejowego oraz do pojazdów kolejowych wraz z prawem przejazdu w pociągach i pojazdach kolejowych<sup>136</sup>. Katalog obowiązków spoczywających na Prezesie UTK jest niezwykle obszerny. Istotne jest, aby osoba wybrana na to stanowisko w drodze konkursu była fachowcem w dziedzinie spraw z zakresu kolejnictwa, a także posiadała doświadczenie kierownicze. Będzie to zapewne pomocne ze względu na skomplikowaną i czasochłonną procedurę, jaka towarzyszy realizacji zadań przez ten organ administracji publicznej.

Organy jednostek samorządu terytorialnego (najczęściej wojewódzkie) są odpowiedzialne za organizację transportu zbiorowego, tj. zapewniają prawidłowy przewóz pasażerski i towarowy na liniach kolejowych. W ich gestii znajduje się także wsparcie w zakresie dofinansowania określonego typu przewozów. Samorządy pełnią funkcje w ramach administracji świadczącej, mogą tworzyć inne spółki prowadzące przewozy pasażerskie (np. Koleje Mazowieckie utworzone przez samorząd województwa mazowieckiego)<sup>137</sup>. Istniejące mechanizmy formalne i ekonomiczne dają podstawę do współpracy w sferze gospodarowania liniami o znaczeniu lokalnym. Mienie PKP S.A. może być przekazane nieodpłatnie, w drodze umowy, na własność jednostkom samorządu terytorialnego, na cele związane z inwestycjami infrastrukturalnymi służącymi wykonywaniu zadań własnych tych jednostek w dziedzinie transportu<sup>138</sup>. Ważną funkcję pełnią wojewodowie. Na wniosek właściwej jednostki samorządu terytorialnego wojewodowie mogą wydać decyzję o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej (art. 9o ust.1 pkt 3 u.t.k.), przyznają również pozwolenia na budowę linii kolejowej lub poszczególnych odcinków tej linii oraz wszystkich obiektów związanych z jej budową, przebudową i rozbudową, położonych w granicach województwa,

---

<sup>135</sup> Zob. art. 13 ust. 2 u.t.k.

<sup>136</sup> Zob. art. 15 ust. 1 pkt 1 u.t.k.

<sup>137</sup> Spółka Koleje Mazowieckie – KM została powołana 29.07.2004 r. przez Samorząd Województwa Mazowieckiego (51% udziałów) i PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o. (49% udziałów). Działalność przewozową świadczy od 1.01.2005 r. Od 2008 r. Samorząd Województwa Mazowieckiego posiada 100% udziałów Spółki „Koleje Mazowieckie – KM”; zob. Koleje Mazowieckie, *O nas*, <https://www.mazowieckie.com.pl/pl/o-kolejach-mazowieckich/o-nas> (23.08.2024).

<sup>138</sup> Zob. art. 39 ust. 3 u.k.r.PKP.

na zasadach i w trybie przepisów Prawa budowlanego (art. 9ac. ust. 1 u.t.k.). Warto wskazać, że „od strony administracyjnej za organizację kolejowych regionalnych przewozów pasażerskich odpowiadają właściwe departamenty urzędów marszałkowskich”, co przejawia się m.in. w tym, że „ich pracownicy uczestniczą w kontakcie z przewoźnikami w konstruowaniu rozkładów jazdy, a także odpowiadają za konsultacje z pasażerami”<sup>139</sup>. PKP S.A. prowadzi aktywną współpracę z jednostkami samorządu terytorialnego, realizując tym samym cele użyteczności publicznej. Są to działania w zakresie zmiany zagospodarowania i sposobu użytkowania gruntów i budynków uznanych za zbędne w działalności grupy PKP, a które mogą zostać przeznaczone na rzecz przestrzeni lokalnej (np. budowę ścieżek rowerowych). Zadania związane z obrotem nieruchomościami kolejowymi prowadzone są przez Biuro Obrotu Nieruchomościami, zaś działania z zakresu polityki przestrzennej realizuje Biuro Ewidencji Nieruchomości poprzez Wydziały Zagospodarowania Przestrzennego Nieruchomości. Najczęściej współpraca dotyczy modernizacji dworców kolejowych<sup>140</sup>.

Szczególnego typu zadania przypisuje się Państwowej Komisji Badania Wypadków Kolejowych (dalej: Komisja), stałemu i niezależnemu organowi, który prowadzi badania poważnych wypadków<sup>141</sup>, wypadków<sup>142</sup> i incydentów<sup>143</sup>. W skład Komisji wchodzi członkowie stali, w tym: przewodniczący (powołany przez ministra właściwego do spraw wewnętrznych), dwóch zastępców, sekretarz i pozostali członkowie stali. Członkami Komisji powinny być osoby posiadające wyższe wykształcenie, co najmniej pięcioletnią praktykę zawodową, specjaliści z zakresu np. prowadzenia

---

<sup>139</sup> J. Górny, *Samorząd wojewódzki jako organizator kolejowych regionalnych przewozów pasażerskich*, „Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG” 2016, nr 19 (4), s. 77, DOI 10.4467/2543859XPKG.16.024.6322.

<sup>140</sup> Polskie Koleje Państwowe S.A., *Współpraca z samorządami*, <https://www.pkp.pl/pl/wspolpraca-z-samorzadami> (23.08.2024).

<sup>141</sup> Poważny wypadek to każdy wypadek spowodowany kolizją, wykolejeniem lub innym zdarzeniem mającym oczywisty wpływ na regulację bezpieczeństwa kolei lub na zarządzanie bezpieczeństwem z przynajmniej jedną ofiarą śmiertelną lub przynajmniej 5 ciężko rannymi osobami, lub powodujący znaczne zniszczenie pojazdu kolejowego, infrastruktury kolejowej lub środowiska, które mogą zostać natychmiast oszacowane przez komisję badającą wypadek na co najmniej 2 miliony euro; zob. art. 4 pkt 46 u.t.k.

<sup>142</sup> Wypadek to niezamierzone nagłe zdarzenie lub ciąg takich zdarzeń z udziałem pojazdu kolejowego, powodujące negatywne konsekwencje dla zdrowia ludzkiego, mienia lub środowiska; do wypadków zalicza się w szczególności: kolizje, wykolejenia, zdarzenia na przejazdach, zdarzenia z udziałem osób spowodowane przez pojazd kolejowy będący w ruchu, pożar pojazdu kolejowego; zob. art. 4 pkt 45 u.t.k.

<sup>143</sup> Incydent to każde zdarzenie, inne niż wypadek lub poważny wypadek, mające wpływ na bezpieczeństwo ruchu kolejowego; zob. art. 4 pkt 47 u.t.k.

ruchu kolejowego, projektowania, budowy i utrzymania linii kolejowych, węzłów i stacji kolejowych, pojazdów kolejowych czy przewozu koleją towarów niebezpiecznych<sup>144</sup>. Rafał Stasikowski wskazuje, że „elementami konstrukcyjnymi Komisji są niezależność, fachowość, kolegialność, obiektywizm i bezstronność działania”<sup>145</sup>.

Komisja w przypadku podjęcia postępowania ma prawo podjąć czynności w celu zbadania stanu istniejącego infrastruktury kolejowej, zabezpieczenia dokumentacji mającej związek z poważnym wypadkiem, wypadkiem lub incydem, zabezpieczenia danych zarejestrowanych przez urządzenia rejestrujące w celu poddania ich badaniom lub analizom, przesłuchania personelu pociągu i innych pracowników kolei uczestniczących w zdarzeniu oraz innych świadków, ma dostęp do wyników przesłuchań. Posiada także dostęp do protokołów oględzin i otwarcia zwłok ofiar śmiertelnych poważnych wypadków i wszystkich informacji mających znaczenie w postępowaniu, w tym posiadanych przez zarządcę, przewoźnika kolejowego i Urząd Transportu Kolejowego<sup>146</sup>. Ostatnim działaniem Komisji jest sporządzenie raportu z postępowania zawierającego zalecenia w zakresie poprawy bezpieczeństwa oraz zapobiegania poważnym wypadkom, wypadkom lub incydem (przyjmuje uchwałę w tym zakresie). Raport jest przedkładany osobom zainteresowanym<sup>147</sup>, Agencji Kolejowej Unii Europejskiej i zainteresowanym podmiotom w innych państwach członkowskich Unii Europejskiej – na ich wniosek. Komisja ogłasza raport z postępowania niezwłocznie po jego sporządzeniu, nie później jednak niż 12 miesięcy od dnia zdarzenia. Podmiotem odpowiedzialnym za wprowadzenie w życie zaleceń Komisji i egzekwowanie odpowiedzialności od podmiotów, które spowodowały wystąpienie danego zdarzenia, jest Prezes UTK<sup>148</sup>. Komisja zatem jawi się jako odrębny organ administracyjny o kompetencjach *quasi-sądowych*<sup>149</sup>.

---

<sup>144</sup> Zob. art. 28a u.t.k.

<sup>145</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 298.

<sup>146</sup> Zob. art. 28h u.t.k.

<sup>147</sup> O prowadzonym postępowaniu i jego postępach Komisja informuje właściwego zarządcę, przewoźnika kolejowego, użytkownika bocznic kolejowej, Agencję, Prezesa UTK, organ prowadzący postępowanie przygotowawcze, poszkodowanych, osoby bliskie ofiarom śmiertelnym, właścicieli zniszczonego mienia, producentów, służby ratunkowe oraz innych zainteresowanych w miarę możliwości, umożliwiając im przedkładanie opinii lub informacji w sprawie postępowania i wnoszenie uwag do projektów raportów; zob. art. 28 k ust. 2 u.t.k.

<sup>148</sup> Zob. art. 28l u.t.k.

<sup>149</sup> R. Stasikowski, *Transport kolejowy...*, s. 300.



## ROZDZIAŁ III

# Monopol Polskich Kolei Państwowych na usługi przewozowe do 1988 roku

## 1. Pojęcie monopolu

Współcześnie w państwach o ustroju demokratycznym podstawowym regulatorem wszelkich procesów gospodarczych jest rynek. Zgodnie z art. 20 Konstytucji RP społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych stanowi podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej. Założenia gospodarki rynkowej koncentrują się wokół wolności działalności gospodarczej, której warunkiem jest funkcjonowanie reguł wolnego rynku. Andrzej Powałowski zalicza do nich „zagwarantowaną swobodę umów, podejmowania decyzji dotyczących strategii i taktyki wykonywania różnorodnych działań w sferze gospodarki, kształtowania cen, a także wolną rywalizację z innymi podmiotami”<sup>1</sup>. Dodatkowo kluczową kwestią jest zachowanie idei solidarności partnerów społecznych, dialogu i współpracy na rzecz tworzenia efektywnych mechanizmów rynkowych wspierających konkurencję i rozwój społeczno-gospodarczy<sup>2</sup>. System gospodarki rynkowej charakteryzuje się głównie tym, że środki produkcji są własnością osób prywatnych. Podmioty mają możliwość samodzielnego podejmowania decyzji gospodarczych, które oddziałują na trzy najważniejsze kwestie: popyt, podaż i cenę. Swoboda tworzenia podmiotów

---

<sup>1</sup> A. Powałowski, *Spółeczna gospodarka rynkowa w prawie polskim*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2017, t. 37, s. 54.

<sup>2</sup> M. Skąpski, *Realizacja idei społecznej gospodarki rynkowej w polskim ustroju pracy*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2014, t. 76, nr 2, s. 111–112, DOI: 10.14746/rpeis.2014.76.2.9.

gospodarczych i szeroko rozumiana konkurencja nie oznacza jednak, że państwo nie odgrywa istotnej roli w kreowaniu zasad wolnorynkowych. Należy zwrócić uwagę na to, że jest ono podmiotem współuczestniczącym w kreowaniu mechanizmów gospodarczych. Działania państwa w tym zakresie mają często arbitralny, a zarazem opiekuńczy charakter. Wynika to z tego, że z jednej strony organy administracji publicznej wydają akty władcze służące np. kontroli i regulacji cen czy reglamentacji określonych dóbr, z drugiej zapewniają warunki ładu gospodarczego, zwalczają przypadki nieuczciwej konkurencji, co pozwala zachować „równowagę między mechanizmami rynkowymi i realizacją celów społecznych”<sup>3</sup>. W istocie nie jest zatem tak, że podmioty gospodarcze mogą kształtować mechanizmy rynkowe w sposób odmienny od aktualnie obowiązującej polityki gospodarczej. System gospodarki rynkowej w Rzeczypospolitej Polskiej posiada jeszcze wiele elementów wymagających poprawy. Zapewne ma to związek z tym, że nie tak dawno, w czasach Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej za najbardziej doskonały model sterowania gospodarką uważano system centralnego planowania (nakazowy).

System centralnego planowania charakteryzował się dominacją państwa w zakresie produkcji i nierynkowej alokacji określonych dóbr i usług. Koncepcja gospodarki centralnie planowanej wiązała się ze zmianami natury własnościowej i centralizacją życia gospodarczego. Wzmocnienie roli państwa w gospodarce oznaczało „podporządkowanie mu spółdzielczości i własności komunalnej oraz ograniczenia sektora prywatnego w miastach”, a także „pluralizmu własnościowego”<sup>4</sup>. Plan centralny wskazywał (nakazywał) sposób planowania i zarządzania gospodarką przez określone pionory gospodarcze. Przedsiębiorstwa zostały pozbawione samodzielności rynkowej, w rzeczywistości wszystkie mechanizmy gospodarcze zostały określone przez władzę (ziemia i kapitał były własnością państwa). Rynek nie pełnił funkcji regulacyjnych, podaż, popyt i cena były określane centralnie, stosowano znaczącą reglamentację dóbr (kartkowe zaopatrzenie). Powyższe było wynikiem „centralizacji decyzji ekonomicznych”, „centralizacji gospodarowania”, co zdecydowanie „wykluczało mechanizm rynkowy”<sup>5</sup>. W tym okresie przedsiębiorstwa funkcjonowały w ramach tzw. monopolu, nie miały zatem możliwości kreowania popytu, podaży i cen, nie istniała wolna konkurencja i niezależność inwestycyjna.

<sup>3</sup> T. Długosz, *Spółeczna gospodarka rynkowa jako kryterium organizacji gospodarki*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2017, t. 37, s. 19.

<sup>4</sup> J. Kaliński, „Transformacja” do gospodarki centralnie planowanej w Polsce (1944–1950), „Optimum. Economic Studies” 2019, nr 1 (95), s. 33, DOI: 10.15290/o.es.2019.01.95.03, s. 38.

<sup>5</sup> W. Samecki, *Gospodarowanie za pomocą planowania Analiza krytyczna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2000, s. 13.

Pojęcie monopolu oznacza sytuację, w której na rynku funkcjonuje wyłącznie jeden podmiot prowadzący działalność gospodarczą określonego typu. Monopol na dane usługi może powstać w wyniku działań naturalnych o podłożu ekonomicznym (np. brak konkurencji na rynku) lub zostać „wykreowany w sposób sztuczny przez państwo”<sup>6</sup>. Niewątpliwie model tzw. monopolu pełnego jest przykładem rynku niedoskonałego. Monopol należy zdefiniować jako „sytuację, w której na rynku właściwym występuje tylko jeden przedsiębiorca”, który „nie napotyka na tym rynku konkurencji (konkurentów)”, zaś „pozycja monopolistyczna jest kwalifikowaną postacią pozycji dominującej”<sup>7</sup>. Charakterystyczne dla monopolu są skoncentrowane mechanizmy działania na rzecz popytu i podaży, z uwagi na brak substytutów danego dobra na rynku albo, jak wcześniej wskazano, na sytuację, kiedy określoną usługę na rynku świadczy wyłącznie jeden przedsiębiorca<sup>8</sup>. Monopol może występować w tzw. postaci naturalnej bądź prawnej. Za monopol naturalny uznaje się sytuację, w której ze względów ekonomicznych dane dobro może wytwarzać tylko jeden podmiot, bądź taką, w której konkretny przedsiębiorca świadczy usługi w bardziej efektywny sposób niż kilku konkurencyjnych. Przykładem monopolu naturalnego są przedsiębiorstwa zajmujące się produkcją gazu ziemnego, energii elektrycznej czy transportu kolejowego, które posiadają naturalny dostęp do infrastruktury technicznej. Istnieje także monopol prawny polegający na tym, że podmiot uzyskuje wyłączność na prowadzenie określonej działalności na podstawie obowiązującego prawa (nazywany jest monopołem administracyjnym). Za przykład można podać monopol Narodowego Banku Polskiego na emisję złotego<sup>9</sup>. Pełny monopol charakteryzuje zatem to, że na rynku istnieje wyłącznie jeden dostawca (producent) danego towaru (usługi), który kreuje i kontroluje podaż i ceny. W sytuacji monopolu dostęp do rynku dla innych przedsiębiorców może być utrudniony, a nawet zablokowany przez monopolistę. Bariery wejścia na rynek wynikają z tego, że monopolista posiada znaczną siłę ekonomiczną (finansową), wymagane patenty, prawa własności i wyłączność sprzedaży, rozpoznawalny znak firmowy oraz korzysta z polityki protekcyjnej państwa (np. przywileje podatkowe, ochrona przed

---

<sup>6</sup> M. Szydło, *Państwowe monopole handlowe na rynku wewnętrznym w Unii Europejskiej*, „Studia Prawnicze” 2007, z. 2 (172), s. 5–6, DOI: 10.37232/sp.2007.2.1.

<sup>7</sup> I.B. Nestoruk, *Konkurencja na rynkach lokalnych wraz z wybranym orzecznictwem Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Warszawa 2009, s. 4.

<sup>8</sup> A. Olejnik, *Monopol – charakterystyka zjawiska. Analiza transakcji wykupu T-Mobile USA przez AT&T*, [w:] *Ekonomia i zarządzanie w teorii i praktyce. Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw, regionów, gospodarek*, t. 6, red. P. Urbanek, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013, s. 96, DOI:10.18778/7525-961-2.08.

<sup>9</sup> I.B. Nestoruk, *Konkurencja na rynkach lokalnych...*, s. 4–5.

przedsiębiorcami zagranicznymi)<sup>10</sup>. Zważywszy na powyższe, sytuacja monopolu pełnego jest niekorzystna dla gospodarki, hamuje rozwój nowych technologii, innowacyjność, dyskryminuje innych producentów, nie pozwala na naturalną konkurencję rynkową i może powodować obniżenie jakości towarów i usług dostępnych na rynku.

Działania monopolistów mogą powodować negatywne skutki w zakresie efektywności dystrybucyjnej „polegających na tym, że działania monopolistów powodują redystrybucję dochodów od konsumentów na rzecz monopolisty, czy też mówiąc ściślej na rzecz osób i grup powiązanych z firmami zajmującymi dominującą pozycję na rynku”. Taka sytuacja prowadzi do zwiększenia nierówności w podziale dochodów, co nie jest zgodne z zasadami sprawiedliwości społecznej<sup>11</sup>. Warto nadmienić także kilka słów o zjawisku tzw. konkurencji monopolistycznej, która posiada cechy monopolu oraz konkurencji wolnorynkowej. Konkurencję monopolistyczną stanowi rynek, na którym swoje towary i usługi proponuje wielu przedsiębiorców (np. w przemyśle odzieżowym, spożywczym, usługach gastronomicznych czy transportowych). Dostęp do rynku jest względnie łatwy (nie ma barier wejścia), jednakże przedsiębiorca musi mieć wystarczająco zasobny portfel, aby sfinansować wysokie koszty reklamy. Produkty są zróżnicowane, ale posiadają substytuty, co umożliwia konkurencję cenową (rzadziej jakościową). Celem konkurencji monopolistycznej jest zmniejszenie liczby substytutów oferowanego produktu, co ma zapewnić siłę monopolistyczną dostawcy danego towaru bądź usługi. Aby wystarczająco wyeksponować swój produkt, producenci decydują się na jego reklamę, która ma zwiększyć popyt i wzrost produkcji. Istotnym elementem jest też znak firmowy produktu. Powiedzenie „reklama dźwignią handlu” jest w tym przypadku w pełni zasadne, chociaż konsument sugerując się przy wyborze produktu wyłącznie znaną marką, a nie jakością czy potrzebą jego zakupu u innego dostawcy w korzystniejszej cenie, może w istocie ulec sile monopolistycznej<sup>12</sup>.

## 2. Prawo kolejowe w ramach monopolu

Jeszcze nie tak dawno struktura organizacyjna kolei skupiona była wokół przedsiębiorstwa państwowego pod nazwą „Polskie Koleje Państwowe”, utworzonego na mocy rozporządzenia Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Ignacego Mościckiego

---

<sup>10</sup> J. Mierzejewska-Majcherek, *Podstawy ekonomii*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007, s. 103.

<sup>11</sup> M. Raczyński, *Monopol a nierówności*, „Gospodarka Narodowa” 2003, t. 181, nr 1–2, s. 2.

<sup>12</sup> J. Mierzejewska-Majcherek, *Podstawy ekonomii...*, s. 104.

24.09.1926 r.<sup>13</sup> Zgodnie z treścią art. 1 przedmiotowego rozporządzenia PKP zajmowało się zarządkiem kolejami państwowymi i majątkiem Skarbu Państwa, przeznaczonym do użytku kolei państwowych oraz kolejami prywatnymi, znajdującymi się w zarządzie państwowym. Polskie Koleje Państwowe stały się niezastąpionym środkiem transportu służącym przemieszczaniu się ludzi, towarów i przesyłek. W okresie Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej wskazywano ich szczególną wartość narodową. Istniało wówczas powszechne mniemanie, że PKP stanowi własność całego narodu. Nadzór centralny umożliwia zaś wykonywanie planów państwowych w zakresie transportu kolejowego. Tym samym tylko państwo może zapewnić niezakłócony dostęp do tego rodzaju usługi przewozowej<sup>14</sup>. Przedsiębiorstwo państwowe w czasach PRL-u miało zaspokajać potrzeby społeczno-gospodarcze przez produkcję dóbr i świadczenie usług publicznych, co wpływało na rachunek ekonomiczny państwa (gospodarki narodowej). Ściślej oznaczało to, że dochody osiągane w wyniku prowadzenia określonej działalności publicznej zasilają budżet państwa. Polskie Koleje Państwowe, jako samodzielne, samorządne i samofinansujące się przedsiębiorstwo państwowe posiadające liczne środki trwałe i obrotowe, mogło skutecznie przez wiele lat funkcjonować jako jedyny podmiot świadczący usługi transportu kolejowego.

W momencie utworzenia PKP zarządzanie infrastrukturą kolejową miało cechy działalności komercyjnej (przedsiębiorstwo miało osobowość prawną, zostało wpisane do rejestru spółek handlowych), z drugiej zaś strony podlegało nieustannej, strategicznej kontroli państwa. Przedsiębiorstwo kolejowe pozostawało pod nadzorem ministra komunikacji, który był jednocześnie generalnym dyrektorem kolei. Było to swoiste odstępstwo od zasad panujących w innych krajach Europy. Kiedy w Polsce stanowisko ministra komunikacji i generalnego dyrektora kolei sprawowała ta sama osoba, w pozostałych państwach europejskich kompetencje w zakresie zwierzchnictwa nad kolejami zastrzeżono dla ministerstwa, a sterowanie działalnością przedsiębiorstwa należało do dyirekcji generalnej<sup>15</sup>.

Struktura organizacyjna PKP przez wiele lat była czteroszczeblowa. Naczelnym organem zarządzania i kontroli było Ministerstwo Komunikacji i Dyrekcja Generalna. Ze względu na zwiększenie efektywności transportu kolejowego oraz kwestie natury organizacyjnej przedsiębiorstwo podzielono na okręgi kolei państwowych,

---

<sup>13</sup> Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 24.09.1926 r. o utworzeniu przedsiębiorstwa „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 1926 r., nr 97, poz. 568).

<sup>14</sup> B. Cywiński, *Encyklopedia kolejnictwa*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, Warszawa 1966, s. 20–21.

<sup>15</sup> A. Dylewski, *Historia kolei w Polsce*, CARTA BLANCA Sp. z o.o., Grupa Wydawnicza PWN, Warszawa 2012, s. 110.

których administratorami były dyrekcje okręgowe. W hierarchii klasyfikowano je jako wyższe jednostki zarządzania i kontroli, którym były podporządkowane średnie jednostki zarządzania – oddziały i rejonów przewozów, tym z kolei podlegały liniowe jednostki wykonawcze, tj. stacje, odcinki, parowozownie pomocnicze, wagonownie, warsztaty naprawcze itp. System dyrekcyjny przyjęto jako schedę po systemie ustalonym wcześniej na terenach okupowanej Rzeczypospolitej. Dyrekcji Generalnej PKP podlegały bezpośrednio dyrekcje okręgowe oraz liczne jednostki pozadyrekcyjne, takie jak zakłady maszyn torowych, Biura kontroli dochodów, Biuro Wypłaty Rent Kolejowych czy Centralny Szpital Kolejowy. Dyrekcje okręgowe PKP znajdowały się w najważniejszych ze względu na wysoki poziom uprzemysłowienia i lokalizację miastach, takich jak: Warszawa (Centralna DOKP), Lublin (Wschodnia DOKP), Kraków (Południowa DOKP), Katowice (Śląska DOKP), Wrocław (Dolnośląska DOKP), Poznań (Zachodnia DOKP), Gdańsk (Północna DOKP) czy Szczecin (Pomorska DOKP)<sup>16</sup>.

Polskie Koleje Państwowe stały się monopolistą w zakresie usług przewozowych. Usługi transportu kolejowego były podstawowym środkiem służącym przemieszczaniu się pasażerów i towarów na dalekie odległości. Za zaletę tego środka transportu należy uznać także to, że jest on spośród pozostałych (transportu samochodowego, lotniczego, śródlądowego) najmniej uciążliwy dla środowiska naturalnego, wytwarza najmniejszą ilość szkodliwych substancji dla ekosystemu, jest ekologiczny. Lata po II wojnie światowej charakteryzuje dominacja własności państwowej w dziedzinie transportu kolejowego, co można było zauważyć głównie w krajach Europy Wschodniej i Środkowo-wschodniej, gdzie przewozy kolejowe były traktowane jako dobro wspólne całego narodu. Rola państwa jako jedynego właściciela środków produkcji i dystrybutora usług przewozowych sprzyjała utrzymywaniu się tzw. monopolu naturalnego. Powyższe pozwalało na uzyskanie znaczących korzyści produkcyjnych i finansowych.

W kolejnych latach, pomimo rosnących potrzeb przewozowych, transport kolejowy stracił swoją pierwotną atrakcyjność. Związane było to przede wszystkim z brakiem odpowiedniego dofinansowania na modernizację czy inne inwestycje, a także z coraz większym dystansem występującym pomiędzy rozwiązaniami technologicznymi i organizacyjnymi w krajach wysoko rozwiniętych. W konsekwencji wraz ze spadkiem jakości oferowanych usług wzrastało niezadowolenie klientów. Sytuacji nie poprawiało również pojawienie się konkurencyjnego transportu lotniczego, rurociągowego czy samochodowego, co sprawiło, że monopol na usługi przewozowe przedsiębiorstwa państwowego PKP został wysoce osłabiony. Niska innowacyjność,

---

<sup>16</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja kolei*, Wydawnictwa Komunikacji i Łączności, Warszawa 1988, s. 61–67.

opóźnienie technologiczne, brak współpracy z innymi gałęziami transportu i autonomii decyzyjnej, błędy natury organizacyjnej, nieprawidłowości w zarządzaniu, wpłynęły na niestabilną pozycję na rynku tego rodzaju usług transportowych<sup>17</sup>.

Warto zwrócić uwagę, że, inaczej niż obecnie, PKP działała zdecydowanie sprawniej w ramach swoich struktur wewnętrznych. Praktycznie nieznanym było zjawisko dezorganizacji pracy. Kazuistycznie należy potwierdzić, że każdy z pracowników był kompetentny, znał swoje obowiązki i wytyczne, zgodnie z którymi wykonywał określone działania. Nie istniało zjawisko „przerzucania” odpowiedzialności między poszczególnymi działami. Pracownik danej komórki organizacyjnej był w stanie udzielić odpowiedzi na pytania, które nie dotyczyły bezpośrednio jego działu, ale były związane z pracą innych jednostek (przynajmniej starał się znaleźć rozwiązanie danego problemu). Wydaje się, że w tamtym okresie kompetencje pracownicze i jakość pracy można było ocenić bardzo wysoko. Przekładały się na to cenione i obecnie „umiejętności techniczne, organizacyjne, analityczne, decyzyjne, planistyczne, negocjacyjne, interpersonalne”<sup>18</sup>. Niestety współcześnie bardzo często pracownicy poszczególnych jednostek grupy PKP S.A. nie są w stanie udzielić odpowiedzi na konkretne pytania. Pomiędzy spółkami panuje chaos informacyjny i wzajemne obarczanie odpowiedzialnością za niezrealizowanie odpowiedniej usługi przewozowej.

Dążenie do poprawy pozycji kolei na rynku usług transportowych związane było ze zmianą systemu funkcjonowania gospodarki (z centralnie planowanej na rynkową), a także polityką Unii Europejskiej. W tym drugim przypadku podkreślano, że „wydolność transportu, jako liczącej się gałęzi gospodarki, jest (...) podstawowym warunkiem realizacji wspólnego rynku i przyspieszenia rozwoju gospodarczego państw członkowskich Unii”<sup>19</sup>. Nieuniknione były zatem zmiany restrukturyzacyjne, które miały stać się dla przewozów szansą na przywrócenie popularności transportu kolejowego, stopniowo wypieranego przez komunikację samochodową czy lotniczą. Oznaczało to odejście od rozwiązań przyjętych w systemie socjalistycznym i wprowadzenie wzorców zachodnich, demokratycznych. Z duchem czasów przedsiębiorstwo państwowe zostało zastąpione formą spółki akcyjnej. Obecnie, w wyniku zmian restrukturyzacyjnych mających swój początek w 2001 r. i komercjalizacji przedsiębiorstwa państwowego PKP powstał podmiot (grupa)

---

<sup>17</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy, organizacja, gospodarowanie, zarządzanie*, Kolejowa Oficyna Wydawnicza, Warszawa 1995, s. 15–17, 20–21.

<sup>18</sup> S. Cichoń, *Rola kompetencji pracowniczych w administracji publicznej*, „Studia i Prace WNEiZ US” 2018, nr 51/2, s. 29, DOI: 10.18276/sip.2018.51/2-02.

<sup>19</sup> B. Ostapowicz, *Liberalizacja polityki transportowej Unii Europejskiej*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2012, t. 27, s. 96.

Polskie Koleje Państwowe Spółka Akcyjna (PKP S.A.), którego jedynym akcjonariuszem jest Skarb Państwa. W wyniku zmian spółki (działające obok „spółki matki”) realizują usługi przewozowe z zakresu zarządu, a jako samodzielne podmioty prawa handlowego świadczą usługi także poza rynkiem kolejowym. Czy takie rozwiązanie jest lepsze? Na pewno inne niż te obowiązujące dotychczas, ale czy rzeczywiście odpowiednie jak na polskie standardy? Wątek zostanie omówiony szczegółowo w rozdziale dotyczącym prywatyzacji i restrukturyzacji PKP.

### 3. Rys historyczny wydarzeń w przedsiębiorstwie kolejowym w latach 1918–1988

Przedsiębiorstwo Polskie Koleje Państwowe po odzyskaniu przez Polskę niepodległości było podstawowym środkiem transportu osób i towarów. Jednocześnie, z uwagi na uwarunkowania geopolityczne, organizacyjne i technologiczne, struktura organizacyjna PKP ulegała określonym zmianom. W latach 1918–1924 koleje państwowe należały do ogólnopaństwowej administracji, przez którą były również finansowane. W 1924 r. rozpoczął się proces przekształcenia kolei w odrębną jednostkę gospodarczą. Postanowiono wyłączyć kolej z działu ogólnej administracji, w efekcie zakwalifikowano ją do działu przedsiębiorstw państwowych. Na podstawie ustawy o naprawie Skarbu Państwa i poprawie gospodarstwa społecznego<sup>20</sup> wyodrębniono z gospodarki ogólnopaństwowej przedsiębiorstwo do eksploatacji kolei pozbawione prawa zaciągania pożyczek i zbywania majątku. W celu wykonania postanowień ww. ustawy zostało przyjęte rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej o przedsiębiorstwie dla eksploatacji kolei<sup>21</sup>, na mocy którego eksploatację kolei państwowych oraz zarząd majątkiem Skarbu Państwa przeznaczonym do użytku kolei państwowych powierzono przedsiębiorstwu Polskie Koleje Państwowe. Nadzór nad działalnością PKP został przyznany Ministrowi Kolei, a kierowanie przedsiębiorstwem Dyrekcji Generalnej PKP. Postanowienia nie zostały jednak nigdy wprowadzone, po upływie pół roku zniesiono je innym aktem<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Ustawa z 31.07.1924 r. o naprawie Skarbu Państwa i poprawie gospodarstwa społecznego (Dz.U. z 1924 r., nr 71, poz. 687).

<sup>21</sup> Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 28.12.1924 r. o przedsiębiorstwie dla eksploatacji kolei państwowych (Dz.U. z 1924 r., nr 116, poz. 1034).

<sup>22</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy...*, s. 32.

Kolejnym istotnym aktem prawnym było wskazane już rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 24.09.1926 r. o utworzeniu przedsiębiorstwa „Polskie Koleje Państwowe”. Należy odnotować, że „celem rozporządzenia było przede wszystkim zapewnienie sprawnego funkcjonowania kolei, ze względu na znaczenie tego środka transportu dla gospodarki i obronności państwa”, a „prawodawcy przyświecał zamiar, by przedsiębiorstwu zawiadującemu kolejami zapewnić wystarczające zaplecze materialne”<sup>23</sup>. Szczególną rolę przyznano Ministrowi Komunikacji, który pełnił zwierzchni nadzór nad przedsiębiorstwem. Ustalono czteroszczeblową strukturę organizacyjną, a stanowiły ją: naczelny organ zarządzania i kontroli (Ministerstwo Komunikacji), wyższe jednostki zarządzania i kontroli (dyrekcje okręgowe), średnie jednostki zarządzania (oddziały), liniowe jednostki wykonawcze (np. stacje, ekspedycje towarowe, wagonownie, warsztaty naprawcze). W kolejnych latach, aż do rozpoczęcia II wojny światowej, powstały inne instytucje usługowe PKP takie jak np.: Warsztaty Głównie Kolei Państwowych, Centralne Laboratorium Badawcze PKP, Biuro Portowe w Gdyni, Biuro Gdańskie PKP, Biuro Węglowe Kolei Państwowych, Centralny Zakład Szkolenia Pracowników Kolei Państwowych<sup>24</sup>.

W marcu 1939 r. wydano ustawę o komunikacjach w służbie obrony Państwa<sup>25</sup>. Koleje żelazne stały się istotnym środkiem komunikacji o znaczeniu strategicznym. W ustawie określono kwestie współpracy pomiędzy organami administracji rządowej, władzami wojskowymi a państwowymi przedsiębiorstwami komunikacyjnymi w pracach przygotowawczych na rzecz obrony państwa sprawności komunikacji (art. 5 ust. 1 rozporządzenia). Zgodnie z art. 13 ust. 1 rozporządzenia w razie wybuchu wojny lub zarządzenia mobilizacji wszystkie działania komunikacyjne miały zostać podporządkowane interesom obrony państwa. Magdalena Wilczek-Karczevska wskazuje, że „akt ten wpisywał się w regulacje prawne, przygotowujące Polskę do wojny z hitlerowskimi Niemcami”<sup>26</sup>.

Po zakończeniu II wojny światowej infrastruktura kolejowa była w większości niezdolna do świadczenia usług przewozowych. Zniszczono 38% torów, 46% mostów i wiaduktów oraz około 70% urządzeń sterowania ruchem kolejowym.

---

<sup>23</sup> M. Wilczek-Karczevska, *Rozwój kolei żelaznych na ziemiach polskich w ujęciu historyczno-prawnym*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2015, nr 1 (4), s. 119.

<sup>24</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy...*, s. 32–33.

<sup>25</sup> Ustawa z 30.03.1939 r. o komunikacjach w służbie obrony Państwa (Dz.U. z 1939 r., nr 29, poz. 195).

<sup>26</sup> M. Wilczek-Karczevska, *Rozwój kolei żelaznych...*, s. 114.

Sprawiło to, że w pierwszych latach po wojnie podjęto działania w zakresie odbudowy infrastruktury, same koleje podlegały zaś stopniowej nacjonalizacji<sup>27</sup>. W tym czasie Polskie Koleje Państwowe działały na podstawie przedwojennych norm prawnych i zasad organizacyjnych. Sytuacja zmieniła się w 1948 r., kiedy to wydano dekret powołujący Generalną Dyрекcję Kolei<sup>28</sup>, następnie w 1951 r., gdzie na mocy ustawy o organizacji władz w dziedzinie komunikacji<sup>29</sup> zniesiono urząd Ministra Komunikacji, a powołano Ministerstwo Kolei. W 1957 r. wydano ustawę o zmianach w organizacji i zakresie działania naczelných organów administracji państwowej w niektórych gałęziach przemysłu, budownictwie i komunikacji<sup>30</sup>. Dokonano wówczas połączenia Ministerstwa Kolei z Ministerstwem Transportu Drogowego i Lotniczego. W rezultacie powstało Ministerstwo Komunikacji. W 1960 r. pojawiła się ustawa o kolejach<sup>31</sup>, która w kompleksowy sposób określiła działania PKP z zakresu przewozu osób i przesyłek, świadczenia na rzecz utrzymania ruchu kolei oraz ochronę porządku na kolejach użytku publicznego.

W kolejnych latach najważniejsze zmiany miały miejsce w:

1. 1975 r. – dokonano likwidacji oddziałów ruchowo-handlowych, trakcji, drogowych, budynków, sieci i zasilania, zabezpieczenia ruchu i łączności, ośrodków socjalno-bytowych i zarządów rejonów przeładunkowych w Małaszewicach i Przemysłu; powołano dyrekcje rejonowe; jako samodzielne jednostki organizacyjne na średnim szczeblu struktury organizacyjnej funkcjonowały oddziały robót budowlanych, geodezyjne, zmechanizowanych robót drogowych i elektroenergetycznych, kolejowe zakłady zabezpieczenia ruchu i łączności, magazyny główne zaopatrzenia materiałowo-technicznego, obwody lecznictwa kolejowego i sanatoria.
2. 1978 r. – utworzono Dyрекcję Generalną Polskich Kolei Państwowych, będącą częścią Ministerstwa Komunikacji; dyrektorem generalnym został Minister Komunikacji, który sprawował zwierzchni nadzór nad przedsiębiorstwem i bezpośrednie kierownictwo kolei.

---

<sup>27</sup> J. Engelhardt, *Ekonomika inwestycji...*, s. 335.

<sup>28</sup> Dekret z 28.07.1948 r. o zmianie rozporządzenia Prezydenta Rzeczypospolitej z 24.09.1926 r. o utworzeniu przedsiębiorstwa „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 1948 r., nr 36, poz. 255).

<sup>29</sup> Ustawa z 26.02.1951 r. o organizacji władz w dziedzinie komunikacji (Dz.U. z 1951 r., nr 14, poz. 108).

<sup>30</sup> Ustawa z 22.03.1957 r. o zmianach w organizacji i zakresie działania naczelných organów administracji państwowej w niektórych gałęziach przemysłu, budownictwa i komunikacji (Dz.U. z 1957 r., nr 17, poz. 86).

<sup>31</sup> Ustawa z 2.12.1960 r. o kolejach (Dz.U. z 1960 r., nr 54, poz. 311).

3. 1982 r. – do przedsiębiorstwa PKP włączono przedsiębiorstwa zaplecza budowlanego i zaplecza produkcyjno-naprawczego; utworzono dyrekcje: budownictwa kolejowego, zakładów naprawy taboru oraz biuro spraw osobowych.
4. 1983 r. – utworzono w służbie ruchu i przewozów rejonowy przewoźnik kolejowy; zniesiono dział trakcji w dyrekcji rejonowej, a lokomotywownie podporządkowano zarządom dyrekcji okręgowych; w służbie drogowej ustanowiono oddziały, którym podporządkowano sekcje drogowe i oddziały budynków, oraz oddziały budynków; w służbie automatyki i telekomunikacji powołano oddział automatyki i telekomunikacji; do służby socjalnej ustanowiono oddziały socjalne.

Powyższe zmiany zostały wprowadzone na mocy aktów wydawanych najczęściej przez Radę Ministrów lub Ministra Komunikacji. Z dniem 1.01.1988 r. Dyrekcja Generalna została wyłączona ze struktury ministerstwa i PKP zyskały samodzielność organizacyjną<sup>32</sup>.

### 3.1. Ogólna charakterystyka przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe

Przedsiębiorstwo Polskie Koleje Państwowe świadczy tzw. usługi przewozowe, na które składają się: przemieszczanie osób, przesyłek, ładunków pocztowych oraz obsługa spedycyjna klientów kolei (np. prowadzenie kas towarowych, odprawa i przyjmowanie pociągów). Świadczenie usług przewozowych związane jest z posiadaniem odpowiednich, często specjalistycznych urządzeń trwałego użytku, do których należy zaliczyć obiekty budowlane, tabor trakcyjny i wagonowy oraz inne środki materialne. Nie mniej istotnym elementem jest kompetentna kadra pracownicza. Należy nadmienić, że majątek kolei stanowią przede wszystkim drogi (tory) kolejowe, po których odbywa się ruch pociągów pasażerskich i towarowych, oraz budynki i budowle inżynierskie, w tym urządzenia automatyki kolejowej, budynki nastawni, stacje czy rampy. Majątek kolei ma także dość długi okres użytkowania, np. drogi kolejowe, co nie oznacza, że należy zaniechać systematycznej kontroli ich bezpieczeństwa, funkcjonalności i sprawności<sup>33</sup>. Zaletą transportu kolejowego jest jej potencjał logistyczny. Na uwagę zasługuje przede wszystkim dostępność sieci kolejowej (gęstość i układ sieci), wielkość i zróżnicowane struktury taboru wagonowego (indywidualizacja potrzeb przewozowych) oraz cechy kolei, takie jak szybkość czy bezpieczeństwo przewozu.

---

<sup>32</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy...*, s. 34–35.

<sup>33</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja...*, s. 59.

Wskazane cechy predestynują kolej do znaczącego udziału w logistycznej obsłudze przedsiębiorstw<sup>34</sup>.

Sytuacja gospodarcza w okresie PRL-u nie pozwalała w sposób wystarczająco efektywny rozwinąć potencjału kolei państwowych. Ze względu na niski stopień przeznaczenia majątku państwowego na środki rzeczowe i finansowe transport kolejowy nie był przez wiele lat modernizowany, co obniżyło potencjał przewozów kolejowych (spadek atrakcyjności dla klientów indywidualnych). Sytuacji nie poprawiał również wysoce scentralizowany sposób organizacji i zarządzania przedsiębiorstwem. Niewątpliwie transport kolejowy powinien dysponować takim potencjałem przewozowym, aby spełniać aktualne oczekiwania pasażerów i przewoźników. Kluczowym warunkiem było (i jest) zachowywanie optymalnej zdolności przewozowej z uwzględnieniem różnych okresów roku (np. przygotowanie zwiększonej liczby taboru kolejowego czy dodatkowych połączeń w sezonie wakacyjnym). Ważnym aspektem przedsiębiorstwa kolejowego było (i jest) odpowiednie zorganizowanie struktur, w ramach których zatrudnione są osoby odpowiedzialne za wykonywanie konserwacji, remontów (pracownicy fizyczni), pracownicy umysłowi (np. referendarze), pracownicy obsługi klienta (np. pracownicy kas biletowych) i pracownicy stacji PKP (np. dyżurni ruchu). Istotną funkcję pełnią władze poszczególnych sekcji kolejowych, naczelnicy i dyrektorzy. Warto odnotować, że ze względu na szczególne warunki pracy kolej posiadała także własną służbę medyczną (np. profilaktyka lecznicza pracowników, ich rodzin, emerytów i rencistów kolejowych). Kolejowa służba zdrowia zabezpieczała sanitarnie obszar kolejowy i udzielała pomocy leczniczej w przypadku wypadku kolejowego. Przedsiębiorstwo kolejowe pełniło rolę podstawowego zaplecza komunikacyjno-transportowego w Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej. Należy zatem wykazać, jak wyglądały najważniejsze struktury administracyjno-organizacyjne na kolei do 1988 r.<sup>35</sup>

### 3.2. Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa kolejowego w okresie Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej do 1988 roku

Przestrzenne usytuowanie elementów infrastruktury kolejowej ma istotne znaczenie w efektywnym procesie transportowym. Współcześnie pasażerowie doceniają także takie walory podróży jak wygoda, należyta obsługa oraz personalizacja usług

<sup>34</sup> I. Dembińska-Cyran, *Konkurencja między koleją a transportem samochodowym w logistycznej obsłudze przedsiębiorstw w aspekcie wzrostu kongestii*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Transportu” 2002, nr 3, s. 54–56.

<sup>35</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja...*, s. 59–60.

(w szczególności w stosunku do osób o ograniczonej zdolności ruchowej oraz osób niepełnosprawnych)<sup>36</sup>. Oczywiście warunkiem *sine qua non* realizacji usług przewozowych jest również odpowiednia lokalizacja urządzeń kolejowych, która zwiększa ich dostępność. Ze względu na specyfikę podejmowanych działań, do których należą przede wszystkim zarządzanie i utrzymanie infrastruktury kolejowej oraz prowadzenie ruchu kolejowego i wykonywanie przewozów kolejowych, ważnym elementem jest odpowiednie zorganizowanie struktur i podział zadań w przedsiębiorstwie kolejowym. Do 1988 r. struktura organizacyjna PKP składała się z:

- jednostek organizacyjnych, tj. wyodrębnionych zespołów ludzkich wykonujących określonego typu zadania wraz z odpowiednimi środkami rzeczowymi,
- komórek organizacyjnych, tj. zespołów ludzkich, środków rzeczowych wykonujących częściowe zadania wyodrębnione wewnątrz jednostki organizacyjnej; komórki były częściami jednostki organizacyjnej<sup>37</sup>.

W omawianym okresie w sektorze kolejowym dominował system centralnego zarządzania. Oznaczało to, że organy niższego szczebla były hierarchicznie podporządkowane w aspekcie służbowym i osobowym organom wyższego szczebla. Wiązało się to przede wszystkim z brakiem bądź istotnym ograniczeniem samodzielności organów niższego stopnia, głównie w formalno-prawnym i organizacyjnym zakresie<sup>38</sup>. Co jednak ciekawe, jednostki organizacyjne niższego szczebla nie pełniły wyłącznie funkcji wykonawczych. Funkcje kierownicze w PKP zostały zastrzeżone dla Dyrektora Generalnego PKP, aparatem wykonawczym była Dyrekcja Generalna przedsiębiorstwa PKP. W skład Dyrekcji Generalnej wchodziły naczelne zarządy kierujące służbami kolejowymi oraz biura i inne komórki o charakterze funkcjonalnym (ogólnogospodarczym). Do podstawowych zadań Dyrekcji Generalnej należało m.in.: prowadzenie działalności gospodarczej i technicznej, zapewnienie rozwoju komunikacji kolejowej, regularności i bezpieczeństwa przewozów kolejowych, modernizacja przewozów, wprowadzanie zmian o charakterze ekonomicznym czy organizacyjnym. Szczególnie ważnym zadaniem Dyrekcji Generalnej było opracowywanie, wydawanie i kontrola stosowania przepisów służbowych dotyczących działalności eksploatacyjno-przewozowej kolei i bezpieczeństwa ruchu kolejowego<sup>39</sup>. Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa PKP została wskazana na poniższym schemacie.

---

<sup>36</sup> Zob. art. 14 ustawy Prawo przewozowe.

<sup>37</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja...*, s. 61.

<sup>38</sup> R. Kamiński, *Centralizacja i decentralizacja w systemie administracji państwowej jako problem organizacyjny i prawny*, „Civitas Hominibus. Rocznik Filozoficzno-Społeczny” 2012, nr 7, s. 56.

<sup>39</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja...*, s. 61–63.

# Schemat organizacyjny przedsiębiorstwa PKP



Jak już wcześniej wskazano, przedsiębiorstwo PKP zostało podzielone na mniejsze jednostki terytorialne – okręgi kolei państwowych (8 okręgów w skali kraju), którymi administrowały dyrekcje okręgowe. Zgodnie z obowiązującym wówczas statutem do zakresu działania dyrektorów okręgów należał bezpośredni zarząd kolejami eksploatowanymi przez PKP w okręgach, w szczególności czuwanie nad ich należyтым stanem i rozwojem, kierownictwo eksploatacją, w ramach planów gospodarczych, przygotowanie kolei do potrzeb obrony państwa, utrzymywanie łączności z klientelą kolei oraz wypełnianie innych zadań poruczonych im przez dyrektora generalnego<sup>40</sup>. Na czele Dyrekcji Okręgu Kolei Państwowych (DOKP) stali dyrektorzy, a w jej skład wchodziły: zarządy służb kolejowych, biura i inne komórki funkcjonalne. Dyrekcja okręgowa jako drugi szczebel organizacyjny zajmowała się całokształtem działań kolei. Jednostki organizacyjne podległe DOKP miały charakter branżowy (nazywano je służbami), były to m.in.: służba handlowo-przewozowa, służba ruchu, służba trakcji, służba wagonów, służba drogowa, służba automatyki i telekomunikacji (służby techniczno-eksploatacyjne). Wyróżniano także służby zaopatrzenia materiałowo-technicznego, służby urządzeń socjalno-bytowych, kolejową służbę zdrowia i służbę ochrony kolei<sup>41</sup>.

Kolejny szczebel zarządzania stanowiły oddziały i stacje rejonowe pełniące funkcje wykonawcze oraz administracyjne<sup>42</sup>. Jednostki organizacyjne tzw. trzeciego szczebla zarządzania wyróżniała fachowość i profesjonalizm. Oddziałom i rejonom przewozów podlegały liniowe jednostki wykonawcze, czyli: stacje, odcinki, sekcje, pociągi zmechanizowane, ośrodki wczasowe i inne zależne od służby i wykonywanych zadań. Zadania jednostek liniowych dotyczyły głównie czynności handlowo-przewozowych, związanych z budową i rozbudową kolei. Ponadto były odpowiedzialne za: odpowiedni stan sprawności techniczno-eksploatacyjnej obiektów, taboru, urządzeń kolejowych, czynności zaopatrzeniowe, socjalne, sanitarne i ochronę kolei. Przedsiębiorstwo PKP posiadało także jednostki specjalne, tzw. jednostki pozadyrekcyjne, do których należały m.in.: zakłady naprawcze taboru kolejowego, zakłady budownictwa kolejowego, zakłady kolejowych robót elektryfikacyjnych, zakłady automatyki, zakłady wytwórcze urządzeń sygnalizacyjnych, ale również jednostki o charakterze

---

<sup>40</sup> Zob. § 14 statutu przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe stanowiący załącznik do uchwały Rady Ministrów z 18.03.1949 r. w sprawie nadania statutu przedsiębiorstwu „Polskie Koleje Państwowe” (M.P. 1949, nr 19, poz. 282).

<sup>41</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja...*, s. 64.

<sup>42</sup> J. Engelhardt, W. Wardacki, P. Zalewski, *Transport kolejowy...*, s. 38.

administracyjnym, naukowo-badawczym np.: Centralne Biuro Rozrachunków Zagranicznych PKP w Bydgoszczy, Biuro Wypłaty Rent Kolejowych w Olsztynie, Centralne Biuro Konstrukcyjne PKP w Poznaniu, Centralny Ośrodek Informatyki Komunikacji w Warszawie czy Muzeum Kolejnictwa<sup>43</sup>. W wyniku komercjalizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe doszło do przekształcenia struktur organizacyjnych PKP, a niektóre jednostki zostały nawet zlikwidowane. Ciekawym przykładem są zmiany dotyczące funkcjonowania zakładów naprawczych taboru kolejowego (trakcyjnego i wagonowego). Obecnie usługi z zakresu naprawy, utrzymania i modernizacji wagonów towarowych i taboru trakcyjnego świadczy m.in. PKP CARGOTABOR Spółka z o.o. należąca do Grupy PKP CARGO Logistics – największego na rynku krajowym i drugiego w Unii Europejskiej operatora świadczącego kompleksowe usługi logistyczne<sup>44</sup> oraz Polski Tabor Szynowy, którego właścicielem jest Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.<sup>45</sup>

Klasyczny sposób zarządzania przedsiębiorstwem koncentruje się na takich zagadnieniach jak: planowanie, organizowanie, kontrolowanie i nadzorowanie. Ponadto charakteryzuje się również biurokratyzacją procedur i maksymalizacją zdolności produkcyjnych. Zdecydowanie lepszym sposobem realizacji zadań publicznych jest przyjęcie podejścia systemowego, bardziej elastycznego, gdzie podstawowym warunkiem efektywności jest tzw. sprzężenie zwrotne z otoczeniem. Dobra organizacja środków rzeczowych i osobowych, umiejętne zarządzanie zasobami finansowymi i informacyjnymi, znajomość potrzeb rynkowych, interoperacyjność usług mogą pozytywnie wpłynąć na funkcjonowanie przedsiębiorstwa<sup>46</sup>. Określenie zasad i warunków działania jednostek organizacyjnych wymaga opracowania i wdrożenia regulaminu organizacyjnego. Kolejnym aspektem jest właściwe rozdzielenie zadań, wskazanie przedmiotu pracy sprzężonego z kompetencjami danej jednostki. Dlatego tak istotnym aspektem jest odpowiednie przygotowanie teoretyczne oraz praktyczne, tym bardziej w tak ważnym dla rozwoju społeczno-gospodarczego sektorze jak sektor transportowy. Kompetencje, umiejętności pracownicze, a także posiadane doświadczenie predysponują do zajęcia określonych stanowisk kierowniczych, inspekcyjnych, samodzielnych, wykonawczych czy pomocniczych. W zależności

---

<sup>43</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja...*, s. 66–69.

<sup>44</sup> PKP CARGOTABOR, <https://pkpcargotabor.com/> (27.08.2024).

<sup>45</sup> Polski Tabor Szynowy, <https://polskitabor.pl/> (27.08.2024).

<sup>46</sup> R. Królik, *Istota zarządzania i organizacji*, [w:] *Teoretyczne aspekty zarządzania przedsiębiorstwem na rynku Wybrane zagadnienia*, S. Gostkowska-Dźwig, E. Kempa, M. Mrozik, R. Królik, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2021, s. 12, 15–16.

od stanowiska i kwalifikacji ustalane są również zasady wynagradzania pracowników<sup>47</sup>. Niewątpliwie w przedsiębiorstwach państwowych szczególne znaczenie przypisuje się władztwu administracyjnemu i kompetencjom organów (podmiotów) znajdujących się wyżej w strukturze hierarchicznej. Świadczą o tym przede wszystkim przyznane „kompetencje decyzyjne (co do treści zadania), kompetencje organizacyjne (umożliwiające realizację zadań w odpowiedniej formie)” oraz „ostateczna odpowiedzialność” za organizację pracy i wykonanie zadania<sup>48</sup>. Nie dziwi zatem zakres kompetencji dyrektorów generalnych czy kierowników zakładów pracy. Hierarchiczne rozwiązania przejawiające się w podporządkowaniu jednostek niższego szczebla jednostkom wyższego szczebla pozwala na wzajemną integrację działań przedsiębiorstwa, a zarazem kontrolę wszystkich organów i jednostek.

W Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej obowiązywała zasada jednoosobowego kierownictwa (każdy pracownik podlegał tylko jednemu kierownikowi, który określał jego prawa i obowiązki oraz zlecał wykonanie tzw. poleceń służbowych). Kierownik był odpowiedzialny za całokształt spraw realizowanych w jednostce, również za te, które przekazał swoim zastępcom bądź podległym pracownikom. Nie mógł uchylić się od odpowiedzialności za sprawy, które bezpośrednio należą do jego kompetencji kierowniczych. Należy odnotować, że kierownictwo było i jest jednym z najważniejszych stanowisk w przedsiębiorstwie kolejowym, dlatego ważne jest zachowanie jego ciągłości (w czasie nieobecności kierownika istnieje obowiązek wyznaczenia zastępcy, który przez ten czas będzie sprawował jego funkcję)<sup>49</sup>. Określenie zasad organizacji działania jednostek PKP, tak kiedyś, jak i obecnie, stanowi istotny komponent realizacji usług przewozowych.

Na koniec warto jeszcze wspomnieć o współpracy administracji ze związkami zawodowymi. Można pokusić się o stwierdzenie, że rola związków zawodowych w przedsiębiorstwie kolejowym była zdecydowanie większa niż obecnie. Zgodnie z art. 1 ustawy o związkach zawodowych<sup>50</sup>, związek zawodowy jest dobrowolną i samorządną organizacją ludzi pracy, powołaną do reprezentowania i obrony ich praw, interesów zawodowych i socjalnych. Ponadto jest niezależny w swojej działalności statutowej od pracodawców, administracji państwowej i samorządu terytorialnego

<sup>47</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja...*, s. 70–71.

<sup>48</sup> R. Kusiak-Winter, *Odpowiedzialność administracji publicznej. Struktura odpowiedzialności z perspektywy determinantów prawnych*, E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2019, s. 218.

<sup>49</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja...*, s. 72–73.

<sup>50</sup> Ustawa z 23.05.1991 r. o związkach zawodowych (Dz.U. z 2022 r., poz. 854).

oraz od innych organizacji. Co ważne, wszystkie organy administracji publicznej i pracodawcy obowiązani są traktować jednakowo wszystkie związki zawodowe. Reprezentowanie interesów zawodowych pracowników wobec kierownictwa zakładu do 1988 r. zakładało następujące działania związków zawodowych:

- zajmowanie stanowiska w indywidualnych i zbiorowych sprawach pracowniczych w zakresie unormowanym przepisami prawa pracy, dotyczących m.in. ustalenia systemu wynagradzania, regulaminu pracy, podziału obowiązków, planu urlopów, potrzeb socjalno-bytowych i kulturalnych, a także spraw bytowych i socjalno-kulturowych emerytów i rencistów,
- podejmowanie wspólnie z kierownikiem zakładu pracy spraw na rzecz podwyższenia kwalifikacji i rozwoju zawodowego pracowników i kształtowania zasad współżycia społecznego w zakładzie pracy,
- prowadzenia kontroli nad przestrzeganiem prawa pracy oraz zasad bezpieczeństwa i higieny pracy (współdziałanie z Państwową Inspekcją Pracy), rozdziałem mieszkań, które są w dyspozycji zakładów pracy (tzw. mieszkań pracowniczych). Współpraca administracji ze związkami zawodowymi ma na celu utrzymanie właściwej atmosfery w pracy, należytego wykonywania zadań produkcyjnych zakładu i wpływanie na rozwój pracowników oraz samego przedsiębiorstwa<sup>51</sup>.

Związek zawodowy kolejarzy w tak dużym przedsiębiorstwie jak PKP nie był w stanie od razu rozwiązać wszystkich problemów pracowniczych. Sytuacji nie sprzyjały również warunki polityczno-gospodarcze. Polskie Koleje Państwowe jako podmiot wielozadaniowy, realizujący przewozy kolejowe na terenie całego kraju, działający zgodnie ze standardami gospodarki narodowej (silnie upolityczniony), nie był szczególnie zainteresowany poprawą warunków płacowych i socjalnych swoich pracowników. Upór i konsekwencja związkowców doprowadziły jednak do przyznania związkom określonych uprawnień organizacyjnych, co przy jednoczesnym braku naruszania interesów biurokracji resortowej i władzy monopartii spowodowało stopniowe zbudowanie współpracy między resortem a związkiem zawodowym. Działalność związków zawodowych przyczyniła się do poprawy sytuacji socjalnej, kulturalnej i materialnej pracowników, emerytów, rencistów i ich rodzin. Poprawa warunków pracy, podniesienie aktywności społecznej i zawodowej pracowników to główne zadania organizacji związkowych. Podjęte działania w efekcie mogły doprowadzić do sytuacji zachowania względnie partnerskich relacji między pracownikami a pracodawcą,

---

<sup>51</sup> B. Renik, *Organizacja i administracja...*, s. 80–81.

co bezpośrednio oddziałuje na efektywność funkcjonowania przedsiębiorstwa. Partycypacja pracownicza stała się faktem<sup>52</sup>.

Obecnie związki zawodowe są niezwykle popularną formą ochrony praw pracowniczych w relacji z pracodawcą. Powstawaniu nowych związków zawodowych sprzyja również ustrój demokratyczny, gdzie forma zrzeszania się pracowników w tego typu organizacje jest powszechnie akceptowalna. Istnieje wiele związków zawodowych broniących praw kolejarzy, dotyczących poszczególnych grup pracowniczych, np. maszynistów kolejowych, dyżurnych ruchu PKP czy drużyn konduktorskich. Za najważniejsze z nich i zrzeszające największą liczbę członków uznaje się Federację Związków Zawodowych Pracowników Polskich Kolei Państwowych i Sekcję Krajową Kolejarzy NSZZ „Solidarność”. Dla przykładu, Federacja Związków Zawodowych Pracowników Polskich Kolei Państwowych reprezentuje wspólne stanowisko wobec organów administracji państwowej, samorządowej, gospodarczej oraz organizacji społecznych, politycznych, stowarzyszeń zawodowych w takich kwestiach jak: ochrona miejsc pracy, lepsze zaspokajanie potrzeb materialnych, socjalnych i kulturalnych pracowników, emerytów, rencistów i członków ich rodzin. Federacja działa również na rzecz polepszenia poziomu życia, warunków pracy, ochrony zdrowia i wypoczynku<sup>53</sup>. Niestety, współcześnie można zauważyć krytyczne opinie wobec działalności kolejowych związków zawodowych. Wskazuje się, że w rzeczywistości władze związków nie bronią praw swoich członków, ale dbają wyłącznie o własne interesy. Przewodniczącym zarzuca się opieszałość działań i nadmierne upolitycznienie, a także brak interwencji w indywidualnych sprawach pracowników. Wysoce upraszczając, interes pracownika jest o tyle chroniony, o ile zatroszczy się o niego sama jednostka. Niemniej jednak należy wskazać, że obecnie związki zawodowe prowadzą intensywne działania wobec działań restrukturyzacyjnych podejmowanych przez aktualny rząd Rzeczypospolitej Polskiej. Analitycy wskazują, że polityka rządu premiera Donalda Tuska może doprowadzić do destrukcyjnych zmian w PKP CARGO S.A., być może nawet do likwidacji spółki lub przejęcia usług przez zagraniczne linie kolejowe. Inni utrzymują, że za brak rentowności przewozów odpowiada poprzedni rząd. Obecnie ogłoszono zwolnienia grupowe i postępowanie sanacyjne spółki<sup>54</sup>.

<sup>52</sup> J. Jarosiński, *Związek zawodowy w ustroju przedsiębiorstwa Polskie Koleje Państwowe*, Wydawnictwo Akademii Świętokrzyskiej, Kielce 2002, s. 333–337.

<sup>53</sup> Statut Federacji Związków Zawodowych Kolejarzy, <https://fzzk.pl/statut/> (28.08.2024).

<sup>54</sup> *Co oznaczają problemy PKP Cargo? Związkowiec ostrzega: Mogą wejść firmy prywatne, w tym Deutsche Bahn Cargo*, <https://wpolityce.pl/gospodarka/697763-co-oznaczaja-problemy-pkp-cargo-w-tle-niemiecka-spolka> (28.08.2024).

Co by to jednak nie oznaczało, obecny rząd absolutnie nie może pozwolić na to, aby tak istotna, strategiczna spółka przewozowa jak PKP CARGO S.A. została przejęta przez obcy kapitał czy została zlikwidowana. Oznaczałoby to nie tylko utratę miejsc pracy i masowe zwolnienia, lecz także pozbawienie suwerenności kraju w działaniach dotyczących świadczenia kolejowych usług towarowych. Z aprobatą należy zatem ocenić działania związkowców w odniesieniu do aktualnej sytuacji w spółce.

## ROZDZIAŁ IV

# Wpływ prywatyzacji zadań publicznych na restrukturyzację Polskich Kolei Państwowych

### 1. Wyjaśnienie pojęcia prywatyzacji zadań publicznych

Wprowadzenie systemu gospodarki rynkowej oznaczało liczne zmiany natury organizacyjno-ekonomicznej dla podmiotów aktywnie uczestniczących w życiu gospodarczym. Kapitalizm wolnokonkurencyjny wyrażał się poprzez mechanizmy funkcjonowania gospodarki rynkowej. Ta, zgodnie z założeniami prywatnej własności środków wytwórczych, odgrywa rolę regulatora procesów zachodzących na rynku między sprzedającymi (udostępniającymi) dane dobro a kupującymi (korzystającymi) z niego. Rynek kształtuje ceny usług i zasady wolnej konkurencji, dzięki czemu podmioty gospodarujące nie są w żaden sposób skrępowane i mogą wykonywać działalność gospodarczą określonego typu (niezabronioną przez prawo). Decyzje organów administracji publicznej dotyczą jedynie ochrony własności prywatnej i zapewnienia bezpieczeństwa obywateli<sup>1</sup>.

Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych najczęściej stanowi jeden z efektów transformacji ustrojowej. W założeniu ma ograniczyć ingerencję państwa w procesy gospodarcze i wdrożyć zasady polityki rynkowej. W ślad za Leonem Kiereselem należy potwierdzić, że „prywatyzacja jest zjawiskiem społecznym (gospodarczym) oraz zagadnieniem prawnym, które w swojej treści zawiera pierwiastek proceduralny (postępowanie w celu sprywatyzowania) (..); oznacza pewien proces, którego celem jest przekształcenie mienia publicznego (..) w ten sposób, że uzyskuje ono status

---

<sup>1</sup> J. Mierzejewska-Majcherek, *Podstawy ekonomii*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007, s. 41–42.

mienia pozostającego w gestii podmiotu niepublicznego – prywatnego”<sup>2</sup>. Przedsiębiorstwa państwowe umiarkowanie dobrze radziły sobie w systemie gospodarki centralnie planowanej. W realiach gospodarki rynkowej nie byłyby jednak w stanie sprostać intensywności i efektywności zmian związanych z właściwym uregulowaniem wskaźników popytu i podaży na rynku. Prywatyzacja sektora, w którym do tej pory dominującą rolę posiadały przedsiębiorstwa państwowe, ma na celu zmiany struktury własności. Rozumie się przez to zatem ograniczenie udziału państwa w decyzjach gospodarczych przy jednoczesnym poparciu dla przedsiębiorców mających własny, prywatny majątek. Nie oznacza to jednak, że państwo nie posiada żadnych możliwości w zakresie oddziaływania na procesy wolnorynkowe, wręcz przeciwnie, powinno zadbać o bezpieczeństwo i swobodę działalności gospodarczej, wspierać przedsiębiorczość, konkurencyjność i rozwój rynku usług. Co więcej, ma obowiązek zapewnić, aby procesy prywatyzacyjne nie naruszały zasad sprawiedliwości społecznej, prawa własności. Państwo ma zatem pełnić funkcję regulacyjną i nadzorczą w zakresie prawidłowego funkcjonowania gospodarki rynkowej. Wysoce trafne jest stwierdzenie Jolanty Blicharz, która zaznacza, że „wolny rynek nie może funkcjonować poza suwerennym państwem prawa, że równie ważne jak prywatyzacja są stabilne instytucje i ochrona własności, które może zapewnić tylko silne państwo”<sup>3</sup>. Oczywiście prywatyzacja ma określone cele społeczno-polityczne (realizację potrzeb społecznych oraz wysoki poziom rozwoju gospodarczego zapewnia system rynkowy, warto zatem zwiększyć udział sektora prywatnego w gospodarce) oraz ekonomiczno-organizacyjne (odciążenie wydatków budżetu państwa na realizację zadań publicznych, dochodowy cel prywatyzacji, usprawnienie zarządzania przedsiębiorstwem poprzez komercjalizację, modernizacja gospodarki)<sup>4</sup>. Warto dodać, że prywatyzacji sprzyja również decentralizacja zadań publicznych.

Zanim doszło do procesów prywatyzacyjnych PKP w 1995 r. wydano ustawę o przedsiębiorstwie państwowym „Polskie Koleje Państwowe”<sup>5</sup>, która określiła m.in. zasady gospodarki finansowej oraz organy i przedstawicielstwo PKP,

---

<sup>2</sup> L. Kieres, *Prywatyzacja – zagadnienia prawa publicznego, prawa prywatnego i polityki gospodarczej*, [w:] *Prawne aspekty prywatyzacji: praca zbiorowa*, red. J. Blicharz, Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa, Wrocław 2012, s. 61.

<sup>3</sup> J. Blicharz, *Procesy prywatyzacyjne a sprawiedliwość społeczna w państwie prawa*, [w:] *Prawne aspekty prywatyzacji...*, s. 26.

<sup>4</sup> S. Szmitka, *Ocena wybranych aspektów mających wpływ na przebieg procesów prywatyzacyjnych*, „Warmińsko-Mazurski Kwartalnik Naukowy, Nauki Społeczne” 2013, nr 3, s. 80–82.

<sup>5</sup> Ustawa z 6.07.1995 r. o przedsiębiorstwie państwowym „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 1995 r., nr 95, poz. 474).

które zgodnie z art. 23 stanowiły Rada PKP i Zarząd PKP. Pewnego rodzaju przełomem były rozwiązania wprowadzone na mocy ustawy z 1997 r. o transporcie kolejowym<sup>6</sup>. W art. 4 ustawodawca wyróżnił wówczas dwa koncesjonowane podmioty gospodarcze uprawnione odpowiednio do zarządzania liniami kolejowymi (zarząd kolei) oraz wykonywania przewozów kolejowych (przewoźnik kolejowy). Wprowadzone wówczas regulacje zostały oparte na założeniach polegających na „złamaniu dotychczasowego monopolu jednego przedsiębiorstwa w zakresie przewozów kolejowych” oraz „dopuszczeniu do sektora kolejowego różnych podmiotów gospodarczych”<sup>7</sup>. W tej kwestii istotna jest problematyka rozdziału 4 ww. ustawy, która dotyczy zasad koncesjonowania transportu kolejowego, zarówno w kontekście zarządzania liniami kolejowymi, jak i wykonywania przewozów kolejowych.

Wyrazem prywatyzacji PKP była ustawa z 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”<sup>8</sup>. Zgodnie z art. 2 ust. 4 u.k.r.p. PKP, prywatyzacja PKP SA polegała na zbywaniu należących do Skarbu Państwa akcji tej spółki lub obejmowaniu akcji przez osoby trzecie w wyniku podwyższenia kapitału akcyjnego spółki. Z kolei komercjalizacja PKP oznaczała przekształcenie PKP w spółkę akcyjną, w której Skarb Państwa jest jedynym akcjonariuszem, tym samym PKP SA wstąpiło we wszystkie stosunki prawne, których podmiotem było PKP, bez względu na charakter prawny tych stosunków (art. 2 ust. 1 i 2 u.k.r.p. PKP). Artykuł 2 ust. 3 komentowanej ustawy określał, na czym polega restrukturyzacja PKP SA, na podstawie której doszło do działań zmieniających strukturę przedsiębiorstwa spółki, czyli utworzenia przez PKP SA spółek przewozowych, spółki zarządzającej liniami kolejowymi oraz innych spółek, gospodarowania mieniem, w szczególności poprzez wnoszenie do spółek, sprzedaż, oddawanie do odpłatnego korzystania, a także zbywanie mienia zbędnego, w tym zasobów mieszkaniowych, zmiany poziomu i struktury zatrudnienia, zamiany wierzytelności na akcje i udziały PKP SA w spółkach przez nią utworzonych. W założeniu prywatyzacja przedsiębiorstw ma zapewnić poprawę jakości usług publicznych, albowiem niedostateczny poziom finansowego zaangażowania państwa przynosi negatywne skutki w postaci: wzrostu zadłużenia podmiotów gospodarczych, niskiej efektywności gospodarowania, nadmiernego zatrudnienia, braku: umiejętności

<sup>6</sup> Ustawa z 27.06.1997 r. o transporcie kolejowym (Dz.U. z 1997 r., nr 96, poz. 591 ze zm.).

<sup>7</sup> J. Engelhardt, *Sektor kolejowy w polityce transportowej Polski*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2022, s. 29.

<sup>8</sup> Ustawa z 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 2000 r., nr 84, poz. 948), dalej: u.k.r.p. PKP.

zarządczych wśród kadry kierowniczej (niski potencjał menadżerski), możliwości odtwarzania i modernizacji majątku, odpowiedzialności za nietrafne decyzje, elastyczności w zdobywaniu kapitału, co w efekcie może prowadzić do stworzenia dogodnych warunków do nadużyć i korupcji ze strony władzy<sup>9</sup>. W aktualnej wersji ustawy o komercjalizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”, art. 2 ust. 4 dotyczący prywatyzacji został uchylony. Artykuł 2 ust. 1–3 dotyczące komercjalizacji i restrukturyzacji pozostały bez zmian.

Diagnoza (krytyczna) kondycji polskich przedsiębiorstw państwowych doprowadziła do podjęcia działań restrukturyzacyjnych. Restrukturyzacja ma na celu wprowadzenie zmian w strukturze przedsiębiorstwa i unowocześnienie produkcji poprzez wdrożenie innowacyjnych rozwiązań związanych z postępem naukowym, organizacyjnym i technologicznym. Poprawa jakości świadczonych usług i aktywizacja sprzedaży implikują potrzebę uruchamiania nowych działalności, rozszerzania asortymentu i rynków zbytu, a także odejścia od nieefektywnych rozwiązań (doskonalenie bądź redukcja niepotrzebnych etatów). W kontekście restrukturyzacji podmiotowej (zmian w zakresie własności i organizacji przedsiębiorstwa) istotne znaczenie ma polityka prywatyzacyjna. Polityka prywatyzacyjna wpływa na procesy restrukturyzacji przedsiębiorstwa, ponieważ pozwala dostosować jego funkcjonowanie do mechanizmów gospodarki rynkowej. Kluczowe są takie kwestie jak modernizacja systemu zarządzania i organizacji, zwiększenie innowacyjności usług i potencjału społeczno-organizacyjnego. Ważne są także zmiany w zakresie polityki finansowej, inwestycyjnej polegające na pozyskaniu kapitału dla realizacji zadań publicznych, także za pomocą niekonwencjonalnych metod, do których należy zaliczyć uczestnictwo przedsiębiorstwa na giełdzie (akcje, obligacje). Przedsiębiorca powinien być dobrym strategiem, mieć zdolności analityczne i obserwacyjne, które umożliwią prawidłową diagnozę rynku oraz zdolności przywódcze, które ułatwią zarządzanie zespołem. Dążenie do utworzenia rentownych przedsiębiorstw prywatnych związane jest z dostosowaniem krajowych realiów rynkowych do konkurencyjnych warunków świadczenia podobnego typu usług na rynkach światowych (szczególnie europejskich)<sup>10</sup>. Juliusz Engelhardt wskazuje wprost, że „na fali dyskusji inspirowanych perspektywą wejścia do Unii Europejskiej, w przedsiębiorstwie PKP oraz w ministerstwie transportu zrodziła się idea

<sup>9</sup> K. Tchórzewski, *Projekt programu restrukturyzacji finansowej i własnościowej najważniejszych spółek Grupy PKP w latach 2005–2010*, Warszawa 2005, s. 6–8.

<sup>10</sup> J. Buko, K. Kmiecik, *Prywatyzacja jako element restrukturyzacji przedsiębiorstw państwowej komunikacji samochodowej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Transportu” 2002, nr 3, s. 19–23.

przekształcenia PKP w holding spółek”<sup>11</sup>. Powyższe wymagało licznych zmian, a w ostateczności doprowadziło do ostatecznych procesów prywatyzacji, komercjalizacji i restrukturyzacji PKP. Nie można jednak zapomnieć o funkcji państwa, które co prawda nie jest już głównym dystrybutorem określonych dóbr, ale odgrywa ważną rolę gwarancyjną. Chroni dostępność i powszechność danego dobra, a także ponosi odpowiedzialność za utrzymanie stabilnej sytuacji ekonomicznej w kraju.

## 2. Restrukturyzacja przedsiębiorstwa PKP. Akty prawne regulujące problem restrukturyzacji PKP

Przedsiębiorstwo transportowe, a takim jest przedsiębiorstwo transportu kolejowego, to jednostka gospodarcza, która oferuje określonego rodzaju usługi polegające na przemieszczaniu osób czy rzeczy. Usługi transportowe pełnią podstawowe funkcje gospodarcze, takie jak:

- 1) funkcja usługowa – związana z działalnością produkcyjną, dystrybucyjną i konsumpcyjną; celem jest dostarczenie na rynek produktu, spełniającego jak najwyższe standardy jakościowe, oraz terminowość uzyskania świadczenia;
- 2) funkcja dochodowa – odpowiednie zarządzanie transportem ma znaczący wpływ na kondycję i rozwój gospodarczy kraju w zakresie nie tylko tej usługi, lecz także innych z nią powiązanych;
- 3) funkcja stymulująca – oddziałuje na zachowania producentów i konsumentów (kreowanie rynku popytu i podaży)<sup>12</sup>.

Przedsiębiorstwa transportowe, niestety, borykają się z problemami natury gospodarczej, politycznej czy technologicznej, co uniemożliwia osiągnięcie idealnego (prawie idealnego) standardu świadczenia usług. Winne są tutaj nie tylko ograniczenia finansowe, lecz także bariery administracyjno-organizacyjne. Problem dotyczy głównie przedsiębiorstw państwowych. Potrzebne są zatem pewne modyfikacje w zakresie struktury zarządzania i dysponowania kapitałem podmiotów władzy publicznej. Szczegółne miejsce zajmują wyzwania związane z ekspansją międzynarodowego rynku transportowego. Dominika Biniasz wskazuje, że „logistyka XXI wieku dąży

---

<sup>11</sup> J. Engelhardt, *Zarządzanie publicznym transportem kolejowym w Polsce w latach 1990–2018*, „Transport Miejski i Regionalny” 2018, nr 11, s. 18.

<sup>12</sup> M. Deja, W. Matysiak, P. Ślizewski, *Organizowanie środków technicznych w celu realizacji procesów transportowych*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne sp. z o.o., Warszawa 2015, s. 69, 76.

do stworzenia nowoczesnej infrastruktury komunikacyjnej, poprzez połączenie infrastruktury transportowej i magazynowej, a także zintegrowanie ich z odpowiednią komunikacją międzyludzką, przy wsparciu sieci informatycznych”<sup>13</sup>.

Zmiany wynikające z procesów prywatyzacyjnych objęły także przedsiębiorstwo kolejowe Polskie Koleje Państwowe. Modernizacja była konsekwencją spadku rentowności przewozów kolejowych oraz wpływu europejskich regulacji dotyczących zasad prowadzenia polityki transportowej. Brak alokacji kapitału, niedofinansowanie inwestycji transportowych, gwałtowny spadek płynności finansowej (a nawet straty), zły stan infrastruktury kolejowej przyczyniły się do podjęcia przez administrację państwową odpowiednich kroków w postaci restrukturyzacji tego sektora gospodarki. Ostatecznie podjęto decyzję wdrożenia planu restrukturyzacji PKP. Miał on na celu poprawę takich warunków technicznych i ekonomicznych transportu kolejowego jak:

- a) bezpieczeństwo – wpływa na komfort podróży oraz niezawodność przewozu,
- b) terminowość i dostępność – dzięki zastosowaniu optymalnych rozwiązań organizacyjno-technologicznych przewoźnicy kolejowi mogą świadczyć usługi jak najlepsze jakości; jakiegokolwiek opóźnienia (czy zmiany) w realizacji usług przewozowych nie mogą być za nadto uciążliwe dla klientów,
- c) zdolność przewozowa – wyraża się w uatrakcyjnieniu oferty przewozów, konkurencyjności, utrzymaniu wysokiej pozycji na rynku usług przewozowych (w porównaniu z przewozami komunikacji morskiej czy samochodowej)<sup>14</sup>.

Oprócz powyżej wskazanych parametrów ważne znaczenie miała także kwestia osiągnięcia rentowności i ekonomicznej równowagi (co jest możliwe poprzez realizację nowych inwestycji). W myśl powyższego kapitał może pochodzić od prywatnych inwestorów. Przedsiębiorstwo może pojawić się na giełdzie bądź zaciągnąć zobowiązania kredytowe w celu zapewnienia modernizacji linii kolejowych i taboru, czy aby zapobiec dalszemu zadłużeniu się przedsiębiorstwa. Lokowanie kapitału i osiągnięcie rentowności jest związane z zapewnieniem konkurencyjności na rynku krajowym, jak i ponadnarodowym. W tym przypadku istotna jest integracja krajowego transportu z systemem Unii Europejskiej i innymi systemami europejskimi. Należy wspomnieć o tzw. idei tworzenia zrównoważonego rozwoju transportu. Transport kolejowy od zawsze stanowił bardzo ważne ogniwo transportu transnarodowego (szczególnie w ramach przewozów towarowych), obecnie wyraża się to m.in. w świetle zasady interoperacyjności. Powyższe zadanie ma ujęcie systemowe, kolej posiada potencjalnie

<sup>13</sup> D. Biniasz, *Efektywność realizacji dostaw w transporcie międzynarodowym – studium przypadku*, „Logistyka” 2015, nr 3, s. 392.

<sup>14</sup> B. Cywiński, *Encyklopedia kolejnictwa*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, Warszawa 1966, s. 16–18.

najlepsze zaplecze logistyczne przewozu towarów, należy jednak usunąć pewne „bariery techniczne i organizacyjne, a sieć kolejowa będzie na odpowiednim poziomie”<sup>15</sup>. Ta myśl zarówno przed restrukturyzacją PKP, jak i współcześnie jest kluczowa dla rozwoju potencjału logistycznego usług przewozowych na kolei.

Mając na uwadze powyższe, można stwierdzić, że program restrukturyzacji PKP miał doprowadzić do sytuacji, w której to kolej stanie się ponownie najbardziej popularnym środkiem przemieszczania się na odległość wśród osób korzystających z komunikacji publicznej. Wymagało to jednak wprowadzenia odpowiednich zmian organizacyjnych i wykorzystania nowoczesnych rozwiązań technologicznych, w efekcie – osiągnięcia zadowalających wyników finansowych. Transport kolejowy posiada bowiem wiele zalet. Uważany jest za najbezpieczniejszy (niewielka liczba wypadków kolejowych i przypadków śmiertelnych w porównaniu z transportem wodnym czy lotniczym) i najbardziej ekologiczny (mniej uciążliwy dla środowiska naturalnego niż transport samochodowy) środek transportu. Ponadto uchodzi za doskonały sposób przemieszczania ludzi i towarów (szczególnie na duże odległości), cechuje się niebagatelną ładownością i stosunkowo dużą prędkością przewozu<sup>16</sup>. Powstałe w wyniku restrukturyzacji PKP spółki przewozowe musiały, prowadząc intensywną politykę marketingową, rozszerzyć dotychczasową ofertę świadczonych usług. Głównym celem było zwiększenie konkurencyjności wobec innych przewoźników oraz ograniczenie spadku (liczby) przewozów kolejowych.

Stopniowa decentralizacja struktury PKP była w głównej mierze narzucona przez prawo Unii Europejskiej. Na mocy unijnej dyrektywy w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych<sup>17</sup> określono konieczność oddzielenia infrastruktury zarządzania od usług transportowych. Zgodnie z art. 6 ust. 1 przedmiotowej dyrektywy państwa członkowskie miały podjąć środki niezbędne do zapewnienia, aby oddzielny rachunek zysków i strat oraz bilans były prowadzone i publikowane z jednej strony dla działalności gospodarczej w zakresie świadczenia usług transportowych przez przedsiębiorstwa kolejowe, a z drugiej strony dla działalności gospodarczej związanej z zarządzaniem infrastrukturą kolejową. Ukształtowanie konkurencyjnego rynku transportu kolejowego miało ułatwić wprowadzenie na rynek nowych przedsiębiorców, a także „uzdrowić” strukturę organizacyjną i finansową kolei. Powyższym działaniom miało sprzyjać wdrożenie jednolitych rozwiązań proceduralnych na terenie całej Unii Europejskiej.

<sup>15</sup> I. Waclawiak, *Uwarunkowania rozwoju kolejowego transportu towarowego*, „Technika Transportu Szynowego” 2011, nr 1–2, s. 27.

<sup>16</sup> M. Deja, W. Matysiak, P. Śliżewski, *Organizowanie środków technicznych...*, s. 73–74.

<sup>17</sup> Dyrektywa Rady 91/440/EWG z 29.07.1991 r. w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych (Dz. Urz. WE. L nr 237, poz. 25).

Stworzenie tożsamyh warunków funkcjonowania usług przewozowych dla wszystkich państw członkowskich UE i wprowadzenie zasady interoperacyjności systemu kolejowego w rzeczywistości nie było takie proste, jak zakładano. Rozłączenie funkcji zarządczej od działalności przewozowej, a także przewozów osobowych od towarowych (zakładano wzmocnienie efektywności i ekspansywności przewozów kolejowych na rynku) okazały się zbyt daleko idącymi rozwiązaniami, na które nie zostały przygotowane (w sposób dostateczny) krajowe systemy gospodarcze. Wynikało to m.in. z tego, że struktura zarządzania systemem kolejowym w Rzeczypospolitej Polskiej – sektora ważnego dla rozwoju społeczno-gospodarczego – od zawsze podlegała centralnemu sterowaniu przez władzę<sup>18</sup>. Wprowadzenie zmian polegających na rozdrobnieniu i podziale podmiotów na dwie grupy, z jednej strony wykonujących wyłącznie zadania z zakresu zarządzania, z drugiej świadczących usługi przewozowe, spowodowało chaos organizacyjny, problemy koordynacyjne, a także wzajemne obarczanie się odpowiedzialnością za niezrealizowanie danej usługi przewozowej. Współpraca między nimi ma liczne mankamenty, a poszkodowanym w tym przypadku jest najczęściej pasażer, który nie jest świadomy do kogo i w jaki sposób ma zwrócić się o pomoc (dotyczy to w szczególności tzw. podróży okazjonalnych). Dla przykładu (i ku przestrodze) warto omówić sytuację następującego rodzaju. Pasażer musi wiedzieć, jakiego rodzaju pociągiem ma dojechać z punktu A do punktu B. Od wyboru określonego przewoźnika zależy bowiem, jakiego rodzaju bilet powinien kupić i w jakich warunkach odbędzie podróż. Obecnie, przy dużym rozdrobnieniu spółek kolejowych, zwrot „poproszę bilet” nabiera całkowicie innego znaczenia. Sam tabor kolejowy i trakcja również nie jest w pełni dostosowana do wymogów europejskich. Wagony, w szczególności towarowe, mają po trzydzieści, czterdzieści lat, prędkości pojazdów kolejowych muszą być ograniczane ze względu na słabą jakość techniczną linii i infrastruktury. Ponadto tak jak w przypadku innych obiektów budowlanych, tak i w odniesieniu do infrastruktury kolejowej oprócz „nowo powstałych obiektów różnej wielkości, stylów i o niejednakowym poziomie oryginalności” również „wiele starych budowli zostało poddanych renowacji, często połączonej z przebudową (...)”<sup>19</sup>. Niestety, nie wszystkim można przypisać cechę funkcjonalności. Należy jednak wskazać, że w latach 2015–2023 doszło do wielu inwestycji kolejowych, modernizacji infrastruktury kolejowej, dworców i przystanków kolejowych, przywrócono

<sup>18</sup> A. Dylewski, *Historia kolei w Polsce*, CARTA BLANCA Sp. z o.o., Grupa Wydawnicza PWN, Warszawa 2012, s. 244–245.

<sup>19</sup> E. Ferenc-Szydełko, *Architekt i jego dzieło. Zagadnienia ochrony prawnej utworu architektonicznego*, „Architektura&Biznes” 2021, nr 11, s. 147.

liczne połączenia lokalne. Popularnością cieszy się również tzw. szybka kolej miejska. Warto odnotować, że rząd Prawa i Sprawiedliwości w opublikowanym w 2023 r. programie wyborczym „Bezpieczna Przyszłość Polaków” zapowiedział w perspektywie do 2031 r. dalszą modernizację transportu kolejowego, zakup nowego taboru i budowę linii, przystosowanych do prędkości 200–250 km/h oraz Centralnego Portu Komunikacyjnego<sup>20</sup>. Obecny rząd nie podjął się jeszcze tak szczegółowej analizy potrzeb rynku kolejowego, z wyłączeniem postępowania restrukturyzacyjnego PKP CARGO. Należy jeszcze zwrócić uwagę na to, że restrukturyzacja spowodowała pewnego rodzaju nieporozumienia komunikacyjne pomiędzy zarządcami a przewoźnikami (chaos organizacyjny), co jest widoczne szczególnie na przykład w zmianie rozkładu jazdy. Na ostateczny kształt rozkładu jazdy mają bowiem wpływ podmioty odpowiedzialne za ruch pociągów, udostępniające korytarze przewozowe (linie), i zarządcy infrastruktury kolejowej. Zważywszy na powyższe, być może warto byłoby wrócić do koncepcji centralizacji (monopolu) usług transportu kolejowego.

Przeprowadzenie prywatyzacji miało na celu poprawę efektywności ekonomicznej przewozów kolejowych i zwiększenie potencjału prywatnych przewoźników (prowadzących działalność głównie komercyjną) przy jednoczesnym zachowaniu zadań państwa w zakresie świadczenia usług publicznych. Państwo nie może zatem przyjąć biernej postawy, ale ma obowiązek zapewnić powszechny dostęp do określonego rodzaju usług na rynku, w omawianym przypadku do usług świadczonych przez sektor kolejowy. Interwencja organów administracji publicznej w ramach usług przewozowych jest wymagana ze względu na wzajemną zależność koordynacyjną, organizacyjną i technologiczną istniejącą między władzą publiczną a PKP. Brak spójnej polityki państwa w zakresie dofinansowania sektora przewozowego i rozwoju stanu infrastruktury kolejowej spowodowały osłabienie kondycji przewozów na rynku. W konsekwencji istotne jest ustalenie zasad relacji, wykonania zobowiązań wynikających również ze stosunku administracyjnoprawnego. Jak wskazuje Lucyna Staniszevska, jego konstrukcja „jest istotna ze względu na status prawny jednostki wobec władczych działań organów administracji publicznej (...) w konsekwencji oznacza także wykonywanie nakazów i respektowanie zakazów administracyjnych”<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> Na kolei, *Wybory 2023: PiS proponuje wspólny bilet na wszystkie pociągi w kraju*, <https://www.nakolei.pl/wybory-2023-pis-proponuje-wspolny-bilet-na-wszystkie-pociagi-w-kraju/> (29.08.2024).

<sup>21</sup> L. Staniszevska, *Zabezpieczenie wykonania obowiązków publicznoprawnych wynikających ze stosunku administracyjnoprawnego*, „*Studia Prawa Publicznego*” 2022, nr 2 (38), s. 87, DOI: 10.14746/spp.2022.2.38.4.

Podstawowym dokumentem dotyczącym restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe była wspomniana już ustawa z 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”. Istnieje także wiele dokumentów (dyrektyw i rozporządzeń) prawa unijnego dotyczących harmonizacji przepisów. Podniesiono w nich w szczególności koncepcję zrównoważonego rozwoju, interoperacyjność systemu przewozów kolejowych oraz w ostatnich latach – cyberbezpieczeństwa w sektorze transportu kolejowego (polityka transportowa Unii Europejskiej zostanie omówiona w następnym rozdziale pracy). Na marginesie, w międzyczasie wprowadzono także Program Restrukturyzacji PKP przyjęty przez Radę Ministrów 7.09.1999 r.<sup>22</sup>

Na mocy ustawy z dnia 8.09.2000 r. powołano spółkę PKP S.A. Zmiany dotyczyły komercjalizacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”, działającego na podstawie ustawy z 6.07.1995 r. o przedsiębiorstwie państwowym „Polskie Koleje Państwowe”, a także restrukturyzacji spółki akcyjnej powstałej w wyniku komercjalizacji PKP, działającej pod firmą „Polskie Koleje Państwowe Spółka Akcyjna” i jej prywatyzacji<sup>23</sup>. Sama komercjalizacja, jak już była o tym mowa wcześniej, polegała na przekształceniu PKP w spółkę akcyjną, w której Skarb Państwa jest jedynym akcjonariuszem. W ramach komercjalizacji pewnym *novum* było wprowadzenie typowo komercyjnych rozwiązań natury prawno-faktycznej, takich jak dla spółek prawa handlowego, tj. ustanowienia statutu PKP S.A., ustalenia wysokości kapitału akcyjnego czy powołania Zarządu i Rady Nadzorczej PKP S.A. oraz wpisania spółki do rejestru handlowego (jako podmiotu wykonującego określoną działalność gospodarczą)<sup>24</sup>. PKP S.A. stała się sukcesorem wszelkich stosunków prawnych, których podmiotem było PKP (bez względu na charakter prawny tych stosunków), a bilans zamknięcia PKP – bilansem otwarcia PKP S.A. (przy czym suma kapitałów PKP S.A., akcyjnego i zapasowego, jest równa funduszom PKP – założycielskiemu i przedsiębiorstwa)<sup>25</sup>. Ponadto pracownicy PKP stali się z mocy prawa pracownikami PKP S.A. (z wyłączeniem członków Zarządu i pozostałych pracowników zatrudnionych na podstawie powołania, których stosunek pracy wygasa, z mocy prawa, z dniem wykreślenia PKP z rejestru przedsiębiorstw państwowych)<sup>26</sup>.

<sup>22</sup> Restrukturyzacja PKP, <https://poznaj.pkp.pl/tradycja.html> (30.08.2024).

<sup>23</sup> Zob. art. 1 u.k.r.p. PKP.

<sup>24</sup> Por. art. 4 u.k.r.p. PKP i art. 4 u.k.r. PKP.

<sup>25</sup> Por. art. 6 ust. 1 u.k.r.p. PKP i art. 6 ust. 1 u.k.r. PKP.

<sup>26</sup> Por. art. 9 ust.1 i 2 u.k.r.p. PKP i art. 9 ust.1 i 2 u.k.r. PKP.

Restrukturyzacja podobnie jak likwidacja przedsiębiorstw państwowych w gospodarce rynkowej „jest zjawiskiem powszechnym i pożądanym ze względu na niższą efektywność zarządzania majątkiem w przedsiębiorstwach państwowych”<sup>27</sup>. Należy wskazać, że rząd Rzeczypospolitej Polskiej dążył do wdrożenia koncepcji podziału przedsiębiorstwa państwowego PKP na mniejsze jednostki, tj. spółki, z kilku powodów. Po pierwsze ze zobowiązań prawa unijnego, tj. implementacji dyrektywy 91/440/EWG (oddzielenie funkcji zarządcy infrastruktury od przewoźnika kolejowego, zapewnienie swobodnego dostępu do infrastruktury operatorom przewozów, w tym w znaczeniu transnarodowym). Kolejne argumenty dotyczyły utworzenia i dotowania pasażerskich przewozów kolejowych użytku publicznego (o charakterze służby publicznej) oraz częściowej prywatyzacji kolei (uwolnienia alokacji dóbr i kapitału). Nie zmienia to jednak faktu, że usługi transportu kolejowego miały pozostawać pod kontrolą państwa (czynności kontrolno-nadzorcze i regulacyjne)<sup>28</sup>. Działania restrukturyzacyjne dotyczyły przede wszystkim zmiany struktury przedsiębiorstwa spółki poprzez utworzenie przez PKP S.A. spółek przewozowych (do prowadzenia działalności w zakresie kolejowych przewozów pasażerskich oraz kolejowych przewozów towarowych; spółki z dniem wpisu do rejestru handlowego, w zakresie wykonywanego przez nie rodzaju przewozów, wstępują w prawa i obowiązki PKP S.A. jako przewoźnika kolejowego)<sup>29</sup>, spółki zarządzające liniami kolejowymi oraz innych spółek. W wyniku tego podziału powstały m.in. spółki PKP CARGO S.A., PKP Przewozy Regionalne (aktualnie POLREGIO), PKP Intercity S.A. czy PKP Polskie Linie Kolejowe S.A. (działalność spółek została opisana w rozdziale poświęconym jednostkom powstałym w wyniku restrukturyzacji PKP). Swoim zakresem obejmowały gospodarowanie mieniem (m.in. poprzez wnoszenie do spółek, sprzedaż, oddawanie do odpłatnego korzystania), zmianę poziomu i struktury zatrudnienia, zmianę wiarygodności na akcje i udziały PKP S.A. w spółkach przez nią utworzonych.

Działania prywatyzacyjne polegające na zbywaniu należących do Skarbu Państwa akcji tej spółki lub obejmowaniu akcji przez osoby trzecie w wyniku podwyższenia kapitału akcyjnego spółki miały zapewnić wiarygodność ekonomiczną PKP na rynku usług przewozowych. Wiarygodność została niestety wystawiona na próbę w wyniku niedostatecznego poziomu finansowego zaangażowania państwa.

<sup>27</sup> K. Bieniecka, P. Niedzielski, K. Szajba, *Wybrane aspekty prawne i ekonomiczne likwidacji przedsiębiorstwa państwowego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne problemy transportu” 2000, nr 2, s. 23.

<sup>28</sup> J. Engelhardt, *Sektor kolejowy...*, s. 100.

<sup>29</sup> Por. art. 14 u.k.r.p. PKP i art. 14 u.k.r. PKP.

Efektem takiego zaniechania był wzrost zadłużenia podmiotów grupy PKP, powstały w wyniku samofinansowania zadań restrukturyzacyjnych i zaciągania kredytów poręczanych przez Skarb Państwa. Nieskuteczność modernizacji, rozwoju infrastruktury oraz taboru kolejowego, spowodowała obniżenie wskaźników produktywności i bezpieczeństwa. Rzeczpospolita Polska musiała wdrożyć założenia restrukturyzacyjne i prywatyzacyjne w sektorze przewozów kolejowych. Dzięki temu spółki należące do grupy PKP uzyskały pewną stabilność finansowo-organizacyjną – mogły korzystać ze środków unijnych, co pozwoliło na wprowadzenie perspektywicznych rozwiązań, służących dynamicznemu rozwojowi systemu przewozów kolejowych w Polsce.

### 3. Polityka transportowa Polski w związku z przepisami unijnymi: biała księga Unii Europejskiej i koncepcja zrównoważonego rozwoju oraz wzmocnienie cyberbezpieczeństwa transportu kolejowego

Jeszcze zanim Rzeczpospolita Polska stała się członkiem Unii Europejskiej, pojawiły się liczne wątpliwości co do tego, czy integracja europejska przyniesie korzyści natury społeczno-gospodarczej. Harmonizacja przepisów i związane z tym zabiegi gospodarcze miały doprowadzić do zwiększenia potencjału ekonomicznego tzw. państw słabiej rozwiniętych (czy rozwijających się). Pieniądze otrzymane z unijnych funduszy strukturalnych, Funduszu Spójności, innych dotacji celowych miały zostać efektywnie wykorzystane w głównej mierze na modernizację gospodarki, w tym budowę dróg, autostrad i linii kolejowych przy jednoczesnym zachowaniu odpowiedniej kondycji środowiska naturalnego. Rozwój polityki transportowej krajów Unii Europejskiej uzależniony był od dochowania zasad zgodnych z **koncepcją zrównoważonego rozwoju** (*suitable development*), przez co należy rozumieć rozwój, który łączy w sobie elementy pozytywnych przemian społeczno-gospodarczych z dbałością o środowisko naturalne i dostępność niezbędnych zasobów dla przyszłych pokoleń<sup>30</sup>. Niewątpliwie integracja zadań z zakresu ochrony środowiska naturalnego z działaniami na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego nie jest możliwa bez odpowiednich planów i strategii zapewniających optymalne wykorzystanie zasobów. Można powiedzieć, że tego typu zadania „mają charakter antropocentryczny (...), są podejmowane w celu zapewnienia zaspokojenia obecnych

---

<sup>30</sup> W. Głuch (red.), *Rozwój zrównoważony*, [w:] *Słownik Unii Europejskiej*, Wydawnictwo EUROPA, Wrocław 2003, s. 222.

i przyszłych ludzkich potrzeb”<sup>31</sup>. Koncepcja zrównoważonego rozwoju wpłynęła również na funkcjonowanie transportu kolejowego. Ta gałąź transportu publicznego jest bowiem niezwykle przyjazna dla środowiska naturalnego ze względu na to, że generuje niższe koszty „środowiskowe” niż pozostałe środki komunikacji. Nie można jednak powiedzieć, że sektor kolejowy jest bezemisyjny. Nieodpowiednia eksploatacja infrastruktury i linii kolejowych może bowiem doprowadzić do przekroczenia standardów jakości. Nadmierne emisje obejmujące wprowadzanie gazów lub pyłów do powietrza, ścieków do wód lub ziemi, wytwarzanie odpadów czy powodowanie hałasu zdecydowanie uniemożliwiają realizację zasady zrównoważonego rozwoju i, co oczywiste, negatywnie oddziałują na środowisko naturalne. Dlatego też zarządca określonej części infrastruktury kolejowej ma obowiązek przeprowadzać okresowe pomiary poziomów substancji lub energii wprowadzanych w środowisku w związku z eksploatacją tych obiektów w celu zapewnienia jak najlepszych standardów w zakresie zarządzania, obsługi i użytkowania. Wszystko po to, aby transport kolejowy w jak najmniejszym stopniu wpływał negatywnie na cały ekosystem<sup>32</sup>. Należy wspomnieć, że koncepcja zrównoważonego rozwoju jest silnie akcentowana przez krajowego ustawodawcę, zarówno w Konstytucji RP<sup>33</sup>, jak i w ustawie Prawo ochrony środowiska<sup>34</sup>.

Wraz z transformacją ustrojową pojawiła się potrzeba wzmocnienia roli transportu kolejowego w szczególności na rynkach europejskich i międzynarodowych. Celem Unii Europejskiej było stworzenie bardziej konkurencyjnego, lepiej wykorzystującego elementy systemu transportowego usług przewozowych. Powyższa koncepcja zakładała zachowanie jednolitości organizacyjno-proceduralnej w ramach polityki transportowej poszczególnych państw członkowskich Unii Europejskiej. Fundamentalne znaczenie zyskała koncepcja zrównoważonego rozwoju transportu. W tym przypadku źródeł należy szukać w traktatach. W preambule traktatu o Unii Europejskiej zaznaczono podjęcie wspólnych działań na rzecz „popierania postępu gospodarczego i społecznego, poprzez urzeczywistnienie rynku wewnętrznego oraz

---

<sup>31</sup> M. Burchard-Dziubińska, *Idea zrównoważonego rozwoju*, [w:] *Zrównoważony rozwój-naturalny wybór*, red. M. Burchard-Dziubińska, A. Rzeńca, D. Drzazga, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014, s. 23.

<sup>32</sup> Zob. art. 174–175 ustawy z 27.04.2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz.U. z 2024 r., poz. 54 ze zm.), dalej: u.p.o.ś.

<sup>33</sup> Zob. art. 5 Konstytucji RP.

<sup>34</sup> Zgodnie z art. 3 pkt 50 u.p.o.ś. zrównoważony rozwój to taki rozwój społeczno-gospodarczy, w którym następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych i społecznych, z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych, w celu zagwarantowania możliwości zaspokajania podstawowych potrzeb poszczególnych społeczności lub obywateli zarówno współczesnego pokolenia, jak i przyszłych pokoleń.

umacnianie spójności i ochrony środowiska, przy uwzględnieniu zasady zrównoważonego rozwoju, oraz prowadzeniu polityk, które zapewnią, że integracji gospodarczej towarzyszyć będzie równoczesny postęp w innych dziedzinach”<sup>35</sup>. Należy również zaznaczyć wagę unijnej strategii na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu, tzw. Europa 2020<sup>36</sup>. Zgodnie z założeniami strategii Europa 2020 za priorytetowe uznano rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji (rozwój inteligentny) – wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów, bardziej przyjaznej środowisku i bardziej konkurencyjnej (rozwój zrównoważony) oraz gospodarki o wysokim poziomie zatrudnienia, zapewniającej spójność społeczną i terytorialną (rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu). Podkreślono konieczność modernizacji, konkurencyjności i niskoemisyjności transportu. Na znaczeniu zyskała koncepcja zrównoważonej społecznej gospodarki rynkowej (*sustainable social market economy*), czyli „rozwoju ekonomicznego, który zapewnił ma postęp ekonomiczny oraz powszechną możliwość lepszego życia bez nadmiernego niszczenia środowiska naturalnego”<sup>37</sup>.

Koncepcja zrównoważonego rozwoju przyczyniła się do powstania jednego z najważniejszych unijnych dokumentów w zakresie wdrożenia idei jednolitego europejskiego obszaru transportu pod nazwą Biała księga. Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu<sup>38</sup>. Białe księgi to ważne dokumenty regulujące sprawy o charakterze wewnętrznym, politycznym czy gospodarczym. Ich przygotowywaniem zajmuje się Komisja Europejska. Zawierają propozycje umożliwiające efektywniejsze i szybsze zrealizowanie celów Unii Europejskiej (wydawane są w celu rozwiązania istotnego problemu mającego znaczenie dla rozwoju Unii). Adresatami zaleceń zawartych w białych księgach są wszystkie państwa regionu, ich wykonanie nie jest określone terminem, nie jest również obligatoryjne<sup>39</sup>. Biała księga transportu autorstwa Komisji Europejskiej odwołuje się do problematyki przyszłości systemu transportowego w krajach UE, a także określa strategię efektywnego wykorzystania zasobów. Wskazano w niej, że zmiany w zakresie funkcjonowania systemu transportowego (również kolejowego) wymagają współdziałania organów centralnych,

<sup>35</sup> Traktat o Unii Europejskiej z 7.02.1992 r. (Dz.U. z 2004 r., nr 90, poz. 864).

<sup>36</sup> Komunikat Komisji Europejskiej, Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu, Bruksela 3.03.2010, KOM (2010) 2020.

<sup>37</sup> M. Sulmicka, *Strategia „Europa 2020” – postlizbońska polityka rozwoju Unii Europejskiej*, „Prace i Materiały Instytutu Rozwoju Gospodarczego” 2011, nr 85, s. 186.

<sup>38</sup> Bruksela, 28.03.2011, KOM (2011) 144, dalej: biała księga transportu.

<sup>39</sup> W. Głuch (red.), *Biała księga*, [w:] *Słownik Unii Europejskiej...*, s. 19–20.

regionalnych i lokalnych, zarządców i użytkowników infrastruktury kolejowej wszystkich państw członkowskich UE z Komisją Europejską. Efektem tych skoordynowanych działań ma być nie tylko stworzenie konkurencyjnego i świadczącego wysoki standard usług przewozowych systemu transportowego, ale przede wszystkim przyspieszenie wzrostu gospodarczego i zintegrowania rynku unijnego w zakresie transportu. W białej księdze zdefiniowano nie tylko cele, lecz także określono inicjatywy na rzecz unijnej polityki transportowej. Dokument został podzielony w następujący sposób: część 1: „Przygotowanie europejskiego obszaru transportu na przyszłość”, część 2: „Wizja konkurencyjnego i zrównoważonego systemu transportu”, część 3 „Strategia – co należy uczynić”, część 4: „Wniosek”. W części 1 określono m.in. konieczność zapewnienia zrównoważonego rozwoju i integracji regionów europejskich pod względem gospodarczym (pkt 1 i 2), stworzenia wewnętrznego rynku transportu odpowiadającego potrzebom obywateli i gospodarki (pkt 4), ograniczenia emisji gazów cieplarnianych, hałasu, zanieczyszczenia powietrza (pkt 6 i 7), wprowadzenia nowych technologii w zakresie zarządzania ruchem i infrastruktury, zapewnienia mobilności (pkt 8–10), walki z zatorami komunikacyjnymi, zmiany systemu finansowania i cen (pkt 11). Z kolei w części 2 wskazano m.in. wymagania w zakresie zapewnienia wzrostu sektora transportu i wspieranie mobilności przy jednoczesnym osiągnięciu celu obniżenia emisji o 60%, spójności i jednolitości rynku unijnego (pkt 15 i 16), konkurencyjności i mobilności usług o wysokiej jakości przy oszczędnym gospodarowaniu zasobami (promowanie zachowań ekologicznych i ograniczanie negatywnego wpływu na środowisko, pkt 17). Podkreślono, że rozwój sektora ma opierać się na jak największej wydajności przewozowej przy zachowaniu wszelkich wymogów bezpieczeństwa, komfortu jazdy i zgodnie z koncepcją zrównoważonego rozwoju, konieczny jest pełny rozwój zintegrowanego europejskiego rynku kolejowego (pkt 19). Należy również odnotować zadania w zakresie stworzenia efektywnej sieci multimodalnego podróżowania i transportu między miastami. Wskazano m.in. potrzebę zmian strukturalnych, co ma wzmocnić konkurencyjność i pozycję transportu kolejowego w zakresie przewozu towarów i pasażerów na średnie i dalekie odległości (konieczne jest unowocześnienie taboru i innych elementów infrastruktury kolejowej, pkt 26). Na uwagę zasługuje wskazanie, że szybka kolej powinna zapewnić transport na średnie odległości (pkt 28). Niezwykle ważnym elementem jest „optymalizacja działania multimodalnych łańcuchów logistycznych, m.in. poprzez większe wykorzystanie bardziej energooszczędnych środków transportu”<sup>40</sup>, co w szczególności można

---

<sup>40</sup> J. Brdulak, C. Krysiuk, P. Pawlak, *Budowa jednolitego europejskiego obszaru transportu*, „Technika Transportu Szynowego” 2013, nr 10, s. 3101.

zauważyć właśnie na przykładzie transportu kolejowego. W białej księdze transportu wyróżniono dziesięć celów na rzecz utworzenia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu: poziomy odniesienia dla osiągnięcia celu ograniczenia emisji gazów cieplarnianych o 60%. Dla transportu kolejowego zaproponowano następujące rozwiązania:

- ukończenie szybkiej europejskiej sieci kolejowej do 2050 r. (do 2050 r. większa część ruchu pasażerskiego na średnie odległości powinna odbywać się koleją),
- trzykrotny wzrost istniejącej sieci szybkich kolei do 2030 r. oraz zachowanie gęstej sieci kolejowej we wszystkich państwach członkowskich,
- połączenie wszystkich lotnisk należących do sieci bazowej z siecią kolejową, najlepiej z szybkimi kolejami, a także zapewnienie, aby wszystkie najważniejsze porty morskie miały dobre połączenie z kolejowym transportem towarów – do 2050 r.

Powyższe skłania do refleksji nad tym, czy w przypadku zestawienia mechanizmów gospodarki wolnorynkowej z koncepcją zrównoważonego rozwoju nie dojdzie do konfliktu interesów, tzn. sytuacji, w której maksymalizacja zysków będzie ważniejsza od osiągnięcia celów polityki zrównoważonego rozwoju<sup>41</sup>. Wydaje się, że obecnie w czasach globalizacji zachowanie równowagi społeczno-gospodarczej, politycznej, technologicznej i środowiskowej jest szczególnie trudnym zadaniem.

W 3 części białej księgi transportu zaproponowano rozwiązania strategiczne na rzecz europejskiego obszaru transportu. Priorytetowym zadaniem było utworzenie jednolitego europejskiego obszaru kolejowego, usunięcie barier administracyjnych i technicznych, które utrudniają wejście na krajowe rynki kolejowe (pkt 36), ochrona transportu i pasażerów (pkt 38), zapewnienie bezpieczeństwa (m.in. harmonizacja w zakresie przyznawania świadectw bezpieczeństwa i nadzoru nad nim, pkt 39), jakości, dostępności i niezawodności usług transportowych (pkt 41). Biała księga transportu propagowała innowacyjność usług transportowych, co wiązało się z wprowadzeniem rozwiązań technologicznych zgodnych z zasadą zrównoważonego rozwoju, m.in. polegających na wykorzystywaniu ekologicznej energii, bezpieczniejszej i pewniejszej eksploatacji dzięki systemom informacyjnym i komunikacyjnym (pkt 44). Powyższe dotyczy także wprowadzenia inteligentnych systemów mobilności, np. europejskiego systemu zarządzania ruchem kolejowym (ERTMS), oraz systemów informacji kolejowej (pkt 46). Szczególne miejsce przyznano działaniom na rzecz budowania nowoczesnej infrastruktury. Założono wprowadzenie tzw. europejskiej sieci mobilności, tj. korytarzy pozwalających na wydajny

---

<sup>41</sup> K. Zimniewicz, *Zrównoważony rozwój – wizja bez szans na realizację*, „Ekonomia i Środowisko” 2016, nr 3 (58), s. 70–71.

i niskoemisyjny transport dużej liczby towarów i pasażerów (pkt 50). Wszystkie wskazane inicjatywy wymagały (i wymagają) integracji sektorów transportowych państw członkowskich Unii Europejskiej. Działania dotyczą współpracy w międzynarodowych organizacjach, promowania europejskich norm w zakresie bezpieczeństwa, ochrony, prywatności i środowiska (pkt 66). W istocie należy stwierdzić, że koncepcja zrównoważonego rozwoju „jest jedyną, która może zapewnić obecnie zarówno człowiekowi, jak i środowisku naturalnemu, dalsze bezpieczne i długotrwałe funkcjonowanie”<sup>42</sup>.

Na koniec należy wspomnieć o istotnych rozwiązaniach umieszczonych w załącznikach do białej księgi transportu. Dotyczą one działań na rzecz: otwarcia wewnętrznego pasażerskiego rynku kolejowego na konkurencję, wprowadzenia jednolitej autoryzacji typu pojazdu oraz jednolitego świadectwa bezpieczeństwa przedsiębiorstwa kolejowego poprzez wzmocnienie roli Europejskiej Agencji Kolejowej, opracowania zintegrowanego podejścia do zarządzania korytarzami transportu towarów, w tym do opłat za dostęp do torów, zapewnienia skutecznego i niedyskryminacyjnego dostępu do infrastruktury kolejowej, w tym do usług związanych z kolejami (podział strukturalny pomiędzy zarządzaniem infrastrukturą a świadczeniem usług), ochrony ładunku, transportu towarów niebezpiecznych, osiągnięcia jednolitych standardów w zakresie certyfikatów bezpieczeństwa w transporcie kolejowym, zwiększenia roli Europejskiej Agencji Kolejowej w dziedzinie bezpieczeństwa kolei, rozwoju procesów certyfikacji i konserwacji infrastruktury kolejowej, innowacyjności usług i ochrony praw pasażerów. Należy dodać, że zrównoważony rozwój jest szczególnie widoczny w aspekcie konkurencyjności transportu kolejowego. Przede wszystkim „w zakresie ciężkich i długodystansowych przewozów towarowych”, „rozwoju transportu multimodalnego” i redukcji „poziomu emisji gazów cieplarnianych”<sup>43</sup>. Założenia wynikające z białej księgi transportu wymagały doprecyzowania za pomocą odpowiednich dyrektyw unijnych. Nie sposób scharakteryzować wszystkich z nich, ale warto wskazać te, które miały niewątpliwie ogromny wpływ na zmiany w strukturze, restrukturyzację i prywatyzację Polskich Kolei Państwowych.

Niewątpliwie do najważniejszych unijnych aktów prawnych dotyczących wspólnej polityki transportowej państw Unii Europejskiej w ramach transportu kolejowego należy wymieniona już w pracy dyrektywa z 29.07.1991 r. w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych (91/440/EWG). Według wskazanych w niej wytycznych polityka

<sup>42</sup> W. Kozaczyński, *Zrównoważony rozwój a bezpieczeństwo człowieka*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2012, nr 4 (IX), s. 78.

<sup>43</sup> A. Fajczak-Kowska, *Zrównoważony rozwój transportu i jego implikacje dla kolejnictwa*, „Studia Prawno-ekonomiczne” 2012, t. 85, s. 243.

ta ma opierać się na takich założeniach jak niezależność zarządzania podmiotów sektora przewozów kolejowych, polegająca m.in. na oddzieleniu działalności przewozowej od zarządzania infrastrukturą, a także poprawa sfery finansowej za pomocą określonego rodzaju zabiegów natury ekonomiczno-organizacyjnej. Podkreślono konieczność sprawiedliwego dostępu do infrastruktury kolejowej. Separacja działalności przewozowej i zarządczej początkowo oznaczała samodzielność finansową i rachunkową, natomiast wyodrębnienie organizacyjne lub instytucjonalne leżało w gestii państw członkowskich. Działania Unii Europejskiej w zakresie poprawy i unowocześnienia transportu kolejowego znajdują wyraz w tzw. pakietach kolejowych (aktach prawa pochodnego UE).

W ramach tzw. pierwszego pakietu kolejowego<sup>44</sup>, przyjętego w 2001 r., ustalono prawne i organizacyjne aspekty działalności przewozowej, m.in. powierzono zarządzanie infrastrukturą kolejową odrębnym jednostkom organizacyjnym, określono zasadę równego dostępu do sieci kolejowej, wprowadzono jednolite warunki wydawania licencji przewoźnikom kolejowym (licencja zamiast koncesji), przydzielania zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej (tzw. alokacja przepustowości infrastruktury) oraz wymogi dotyczące płatności za dostęp do sieci, w tym do infrastruktury (zapewnienie tożsamości opłat jest szczególnie trudnym zadaniem z uwagi na to, że państwa członkowskie wyznaczają indywidualne ramy obliczania wysokości stawek, co nierzadko stoi w sprzeczności z unijnymi wskaźnikami)<sup>45</sup>, czy zasady interoperacyjności transeuropejskiego systemu kolei konwencjonalnej. Kolejny, tzw. drugi pakiet kolejowy został przyjęty w celu uszczegółowienia rozwiązań zawartych w pierwszym pakiecie kolejowym. Drugi pakiet za priorytetowe

---

<sup>44</sup> Pierwszy pakiet kolejowy obejmował: dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/12/WE z 26.02.2001 r. zmieniającą dyrektywę Rady 91/440/EWG w sprawie rozwoju kolei Wspólnoty (Dz. Urz. WE L nr 75, s. 1); dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/13/WE z 26.02.2001 r. zmieniającą dyrektywę Rady 95/18/WE w sprawie przyznawania licencji przedsiębiorstwom kolejowym, oraz dyrektywę 2001/14/WE w sprawie alokacji zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej i pobierania opłat za użytkowanie infrastruktury kolejowej oraz certyfikację w zakresie bezpieczeństwa (Dz. Urz. WE L nr 75, s. 26); dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/14/EC z 26.02.2001 r. w sprawie alokacji zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej i pobierania opłat za użytkowanie infrastruktury kolejowej oraz certyfikację w zakresie bezpieczeństwa (Dz. Urz. WE L nr 25, s. 29) oraz dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/16/WE z 19.03.2001 r. w sprawie interoperacyjności transeuropejskiego systemu kolei konwencjonalnej (Dz. Urz. WE L nr 110, s. 1 ze zm.).

<sup>45</sup> W. Jarosiewicz, *Perspektywy rozwoju kolejowego transportu pasażerskiego w kontekście postanowień prawa europejskiego oraz prawa krajowego. Wstęp do dyskusji o liberalizacji rynku kolejowego*, [https://umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user\\_upload/Bezpieczenstwo/Wstep\\_do\\_dyskusji\\_o\\_liberalizacji\\_rynk\\_u\\_kolejowego\\_-\\_Wieslaw\\_Jarosiewicz\\_\\_\\_Prezes\\_Urzedu\\_Transportu\\_Kolejowego.pdf](https://umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Bezpieczenstwo/Wstep_do_dyskusji_o_liberalizacji_rynk_u_kolejowego_-_Wieslaw_Jarosiewicz___Prezes_Urzedu_Transportu_Kolejowego.pdf) (31.08.2024).

wskazywał następujące zagadnienia: bezpieczeństwo kolei wspólnotowych (dyrektywa 2004/49/WE)<sup>46</sup>, interoperacyjność (dyrektywa 2004/50/WE)<sup>47</sup>, ustanowienie Europejskiej Agencji Kolejowej (rozporządzenie WE nr 881/2004)<sup>48</sup>. W skład drugiego pakietu kolejowego wchodziła również dyrektywa 2004/51/WE zmieniająca dyrektywę Rady 91/440/EWG w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych<sup>49</sup>. Zintegrowanie europejskiego obszaru kolejowego skłoniło Unię Europejską do przygotowania trzeciego pakietu kolejowego<sup>50</sup>, w którym zwrócono uwagę na uprawnienia maszynistów prowadzących lokomotywy i pociągi, jakość usług kolejowego transportu towarowego, prawa pasażerów oraz liberalizacji rynku międzynarodowego w zakresie przewozów pasażerskich<sup>51</sup>. Unia Europejska nie poprzestała na przyjęciu trzech pakietów kolejowych, albowiem w 2016 r. wprowadzono czwarty pakiet kolejowy, który ma na celu zakończenie tworzenia jednolitego europejskiego obszaru kolejowego. W ramach ostatniego pakietu wyróżniono dwa filary – techniczny i rynkowy. Za kluczowe akty prawne uznaje się dyrektywę w sprawie interoperacyjności systemu kolei w Unii Europejskiej<sup>52</sup>,

---

<sup>46</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2004/49/WE z 29.04.2004 r. w sprawie bezpieczeństwa kolei wspólnotowych oraz zmieniająca dyrektywę Rady 95/18/WE w sprawie przyznawania licencji przedsiębiorstwom kolejowym oraz dyrektywę 2001/14/WE w sprawie alokacji zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej i pobierania opłat za użytkowanie infrastruktury kolejowej oraz certyfikację w zakresie bezpieczeństwa (dyrektywa w sprawie bezpieczeństwa kolei) (Dz. Urz. UE L nr 164, s. 44 ze zm.).

<sup>47</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2004/50/WE z 29.04.2004 r. zmieniająca dyrektywę Rady 96/48/WE w sprawie interoperacyjności transeuropejskiego systemu kolei dużych prędkości i dyrektywę 2001/16/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie interoperacyjności transeuropejskiego systemu kolei konwencjonalnej (Dz. Urz. UE L nr 164, s. 114).

<sup>48</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 881/2004 z 29.04.2004 r. ustanawiające Europejską Agencję Kolejową (Dz. Urz. UE L nr 164, s. 1 ze zm.).

<sup>49</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2004/51/WE z 29.04.2004 r. zmieniająca dyrektywę Rady 91/440/EWG w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych (Dz. Urz. UE L nr 164, s. 164).

<sup>50</sup> W ramach trzeciego pakietu kolejowego wprowadzono: dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2007/58/WE z 23.10.2007 r. zmieniającą dyrektywę 91/440/EWG w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych oraz dyrektywę 2001/14/WE w sprawie alokacji zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej i nakładania opłat za użytkowanie infrastruktury kolejowej (Dz. Urz. UE L nr 315, s. 44 ze zm.); dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2007/59/WE z 23.10.2007 r. w sprawie przyznawania uprawnień maszynistom prowadzącym lokomotywy i pociągi w obrębie systemu kolejowego Wspólnot (Dz. Urz. UE L nr 315, s. 51 ze zm.); rozporządzenie (WE) Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1371/2007 z 23.10.2007 r. dotyczące praw i obowiązków pasażerów w ruchu kolejowym (Dz. Urz. UE L nr 315, s. 14 ze zm.).

<sup>51</sup> A. Mężyk, *Bariery liberalizacji europejskiego rynku kolejowego i perspektywy zmian*, „Technika Transportu Szybnego” 2012, nr 11–12, s. 8–9.

<sup>52</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/797 z 11.05.2016 r. w sprawie interoperacyjności systemu kolei w Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE. L nr 138, poz. 44).

dyrektywę w sprawie bezpieczeństwa kolei<sup>53</sup>, rozporządzenie 2016/2337<sup>54</sup>, a także rozporządzenie 2016/2338 (dotyczące usług publicznych)<sup>55</sup>. Ewelina Nieznalska podkreśla rynkowy filar wdrożenia czwartego pakietu kolejowego, wskazuje, że jest nim „realizacja wizji jednolitego europejskiego obszaru kolejowego (...), tj. rynku wewnętrznego, na którym wszystkie europejskie przedsiębiorstwa kolejowe mogą świadczyć usługi bez barier prawnych, instytucjonalnych i technicznych”<sup>56</sup>. Zważywszy na regulacje prawa unijnego, przedstawione w ramach tzw. pakietów kolejowych, należy potwierdzić, że zasady funkcjonowania sektora kolejowego podlegają harmonizacji prawnej i gospodarczej. Powyższe ma wyraz w działalności urzędów regulacyjnych, bezpieczeństwie przewozów kolejowych, zarządzaniu infrastrukturą kolejową i interoperacyjności systemów kolejowych<sup>57</sup>.

Ciekawym zagadnieniem jest zapewnienie tzw. systemu interoperacyjności kolei. Interoperacyjność należy rozumieć jako „zdolność układu bądź systemu do pełnej współpracy z innymi systemami, strukturami lub układami”, co dla transportu europejskiego oznacza „zgodność techniczną systemów kolejowych w różnych państwach członkowskich Unii Europejskiej”<sup>58</sup>. Innymi słowy synonimami interoperacyjności są zapewnienie bezpiecznego i nieprzerwanego przejazdu pociągów (na terenie całej Unii Europejskiej) o określonym stopniu wydajności, który uzależniony jest od spełnienia odpowiednich warunków technicznych i prawnych. Problematykę interoperacyjności reguluje obecnie dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/797 z 11.05.2016 r. w sprawie interoperacyjności systemu kolei w Unii Europejskiej. Źródłem historycznym jest w tym zakresie dyrektywa Parlamentu Europejskiego

---

<sup>53</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/798 z 11.05.2016 r. w sprawie bezpieczeństwa kolei (Dz. Urz. UE. L nr 138, poz. 102).

<sup>54</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/2337 z 14.12.2016 r. uchylające rozporządzenie Rady (EWG) nr 1192/69 w sprawie wspólnych zasad normalizujących rachunkowość przedsiębiorstw kolejowych (Dz. Urz. UE. L nr 354, s. 20).

<sup>55</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/2338 z 14.12.2016 r. zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1370/2007 w odniesieniu do otwarcia rynku krajowych usług kolejowego transportu pasażerskiego (Dz. Urz. UE. L nr 354, s. 22).

<sup>56</sup> E. Nieznalska, *Filar rynkowy czwartego pakietu kolejowego i jego implementacja*, „interne-towy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2020, nr 8 (9), s. 70, DOI: 10.7172/2299-5749.IKAR.8.9.6.

<sup>57</sup> K. Kowalewski, *Pozycja i zadania Urzędu Transportu Kolejowego po wdrożeniu IV pakietu kolejowego*, „Krytyka Prawa” 2021, t. 13, nr 1, s. 234, DOI: 10.7206/kp.2080-1084.437.

<sup>58</sup> R. Walasek, *Interoperacyjność transportu intermodalnego jako element jego konkurencyjności w Unii Europejskiej*, „Studia i Prace. Kolegium Zarządzania i Finansów” 2018, nr 166, s. 159, DOI: 10.33119/SIP.2018.166.10.

i Rady 2008/57/WE z 17.06.2008 r. w sprawie interoperacyjności systemu kolei we Wspólnocie<sup>59</sup>. Na mocy dyrektywy 2008/57/WE umożliwiono obywatelom UE, podmiotom gospodarczym, władzom regionalnym i lokalnym pełne uczestnictwo w korzyściach wynikających z ustanowienia obszaru bez granic wewnętrznych, za pomocą:

- usunięcia barier technicznych stanowiących przeszkodę w rozwoju transportu kolejowego oraz stworzenia optymalnego poziomu harmonizacji technicznej w zakresie interoperacyjności kolei (otwarcie rynków kolejowych i eksploatacja pociągów międzynarodowych),
- ustanowienia technicznych specyfikacji interoperacyjności (TSI), niezbędnych w celu zapewnienia bezpiecznego i bezproblemowego ruchu pociągów w europejskim systemie kolei,
- wprowadzenia jednolitych systemów projektowania, budowy, dopuszczenia do eksploatacji, modernizacji, odnowienia, eksploatacji i utrzymania części tego systemu, a także kwalifikacji zawodowych, wymagań zdrowotnych i dotyczących bezpieczeństwa dla personelu mającego udział w jego eksploatacji i utrzymaniu.

Należy podkreślić, że interoperacyjność zależy od warunków prawnych, technicznych oraz operacyjnych. Ważne jest także to, aby transport kolejowy spełniał również wszelkie normy związane z zapewnieniem bezpieczeństwa czy ochrony konsumenta. Kolejnym celem jest zwiększenie konkurencyjności transportu kolejowego i włączenia koncepcji zrównoważonego rozwoju do polityki transportowej (ekologia transportu).

Obecnie na użytek dyrektywy 2016/797 za interoperacyjność uznaje się zdolność systemu kolei do zapewnienia bezpiecznego i nieprzerwanego przejazdu pociągów spełniających wymagany stopień wydajności. Warto dodać, że zgodnie z art. 1 ust. 1 dyrektywy 2016/797 dyrektywa określa warunki, jakie muszą zostać spełnione, aby osiągnąć interoperacyjność w obrębie systemu kolei Unii, tj. aby zdefiniować optymalny poziom harmonizacji technicznej, umożliwić ułatwianie, doskonalenie i rozwój usług transportu kolejowego w Unii i w relacjach z państwami trzecimi oraz przyczynić się do urzeczywistnienia jednolitego europejskiego obszaru kolejowego i stopniowego tworzenia rynku wewnętrznego<sup>60</sup>. Dyrektywa 2016/797 określa

---

<sup>59</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/57/WE z 17.06.2008 r. w sprawie interoperacyjności systemu kolei we Wspólnocie (Dz.U. UE 2008 L 191/1).

<sup>60</sup> Podobnie jak w przypadku dyrektywy 2008/57/WE warunki te dotyczą projektowania, budowy, dopuszczenia do eksploatacji, modernizacji, odnowienia, eksploatacji i utrzymania części tego systemu, a także kwalifikacji zawodowych, wymagań zdrowotnych i dotyczących bezpieczeństwa mających zastosowanie do personelu mającego udział w jego eksploatacji i utrzymaniu.

m.in. techniczne specyfikacje interoperacyjności (TSI), warunki wprowadzania składników interoperacyjności do obrotu, zasady dopuszczenia stałych urządzeń do eksploatacji oraz wprowadzenia pojazdu do obrotu. Obecnie języczkiem u wagi jest zagadnienie interoperacyjności w kontekście cyfryzacji i cyberbezpieczeństwa. Dla przykładu, w preambule rozporządzenia wykonawczego Komisji (UE) 2023/1693 z 10.08.2023 r.<sup>61</sup> wyraźnie zaznaczono, że „mając na uwadze rolę, jaką kolej ma odegrać w systemie transportu o obniżonej emisyjności, jak przewidziano w Europejskim Zielonym Ładzie, oraz zmiany, jakie zaszły w tym obszarze, zwłaszcza w zakresie badań naukowych i innowacji, konieczny jest szeroko zakrojony przegląd obecnych TSI, w szczególności z myślą o cyfryzacji kolei i uatrakcyjnieniu kolejowych przewozów towarowych”. Od dnia przystąpienia Polski do Unii Europejskiej realizacja wspólnej polityki transportowej powinna zdecydowanie poprawić bezpieczeństwo i jakość przewozów. Niestety, pomimo zmian restrukturyzacyjnych zapoczątkowanych w 2001 r. i doinwestowania przewozów kolejowych obecnie można zauważyć pewne przeszkody (bariery) związane z zapewnieniem pełnej funkcjonalności systemu kolejowego. Zapewne jest to związane z takimi cechami transportu kolejowego jak centralne zarządzanie ruchem i przepustowością infrastruktury, a to w przypadku rozrobienia podmiotowego i przedmiotowego PKP doprowadziło do braku koordynacji pomiędzy poszczególnymi spółkami grupy PKP. Poważnym problemem jest także aktualna sytuacja PKP CARGO S.A., która (niestety) głównie ze względu na uwarunkowania polityczne nie jest już uznawana za rentowną spółkę PKP (charakterystyka spółek PKP, w tym PKP CARGO S.A., stanowi przedmiot następnego rozdziału).

Z uwagi na nowoczesny model zarządzania systemem kolejowym na znaczeniu zyskuje zagadnienie informatyzacji zadań publicznych, cyfryzacji i cyberbezpieczeństwa transportu kolejowego. Jak zaznacza Aleksandra Monarcha-Matlak, „dostęp do nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych i ich wykorzystanie jest atrybutem nie tylko pozycji indywidualnej czy grupowej, ale także pozycji danego państwa w układzie międzynarodowym”<sup>62</sup>. Co ciekawe, cyfryzacja ma korzystny wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy, kształtuje zasady konkurencyjności na rynku i wpływa na innowacyjność usług. Obecnie większość procesów gospodarczych ma miejsce w cyberprzestrzeni. Ułatwia to przede wszystkim komunikację między

---

<sup>61</sup> Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2023/1693 z 10.08.2023 r. zmieniające rozporządzenie wykonawcze (UE) 2019/773 w sprawie technicznej specyfikacji interoperacyjności w zakresie podsystemu „Ruch kolejowy” systemu kolei w Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE. L nr 222, s. 1).

<sup>62</sup> A. Monarcha-Matlak, *Wzorce i zasady obecnej i przyszłej administracji publicznej*, [w:] *Wzorce i zasady działania współczesnej administracji publicznej*, red. B. Jaworska-Dębska, P. Kledzik, J. Sługocki, Wolters Kluwer, Warszawa 2020, s. 917.

usługodawcami a usługobiorcami, a co za tym idzie – świadczenie konkretnych usług na odległość (e-usługi). Tym, co wyróżnia e-usługi, jest interoperacyjność, transgraniczność, dostępność i powszechność. Można również pokusić się o stwierdzenie, że cyfryzacja jest komponentem zrównoważonego rozwoju w XXI w., ponieważ z jednej strony oddziałuje na procesy gospodarcze, z drugiej zapewnia korzyści (ekonomiczne, technologiczne, społeczne) dla obecnych i przyszłych pokoleń<sup>63</sup>. Należy przypomnieć, że cyfryzacja sektora usług publicznych jest zgodna z założeniami strategii Europa 2020: rozwojem inteligentnym, zrównoważonym oraz sprzyjającym włączeniu społecznemu.

W przypadku transportu kolejowego wskazuje się na określone tendencje cyfryzacji, do których zalicza się działania w aspekcie poprawy jakości usług dla pasażera (tj. dostęp do internetu podczas podróży, korzystanie z aplikacji mobilnych), unowocześnienia infrastruktury kolejowej, w tym systemów sterowania i łączności (automatyzacja działań), a także zwiększenia bezpieczeństwa (cyberbezpieczeństwa) świadczenia usług przewozowych<sup>64</sup>. Jedną z kluczowych zmian jest wdrożenie inteligentnych systemów transportowych, których funkcjonowanie opiera się ma działaniach informatyczno-technologicznych (z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej). Interoperacyjność inteligentnych systemów transportowych wpływa na zarządzanie infrastrukturą kolejową i ruchem pociągów, świadczenie usług przewozowych, ułatwia monitoring zdolności przepustowej linii kolejowych, pozwala na aktualizację rozkładów jazdy, weryfikację opóźnień, usprawnia obsługę klienta i oddziałuje na bezpieczeństwo przewozów<sup>65</sup>. Warto odnotować działania Rady Ministrów z 2019 r., kiedy to została przyjęta „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 roku”. Strategia podkreśla znaczenie cyfryzacji transportu, wskazuje m.in. na konieczność wykorzystania trendów tzw. czwartej rewolucji przemysłowej, w szczególności w zakresie ekogospodarki, cyfryzacji i inteligentnych systemów oraz zachowania synergii działalności transportowej i logistycznej. Zaakcentowano także potrzebę automatyzacji transportu na rzecz zachowania ciągłości funkcjonowania łańcuchów transportowych w wymiarze krajowym i międzynarodowym (cyfrowe systemy zarządzania transportem w Polsce). Cyfryzacja ma zwiększyć efektywność

---

<sup>63</sup> D. Skoczylas, *Interoperacyjność, cyfrowość, transgraniczność technologii informacyjno-komunikacyjnych jako determinanty zrównoważonego rozwoju w XXI wieku*, [w:] *Zrównoważony rozwój i europejski zielony ład wektorami na drodze doskonalenia warsztatu naukowca*, red. M. Staniszewski, H.E. Kretek, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2021, s. 233–234, 239.

<sup>64</sup> J. Poliński, K. Ochociński, *Cyfryzacja w transporcie kolejowym*, „Problemy Kolejnictwa” 2020, z. 188, s. 53–54, DOI: 10.36137/1885P.

<sup>65</sup> D. Skoczylas, *Krajowy system cyberbezpieczeństwa*, C.H. Beck, Warszawa 2023, s. 225–227.

energetyczną transportu oraz systemów zarządzania środowiskowego, zapewnić wewnętrzną interoperacyjność systemów telematycznych obsługujących poszczególne gałęzie transportu. Szczególną uwagę należy zwrócić na interoperacyjność inteligentnych systemów transportowych, które posiadają dużo zalet zarówno w kontekście przetwarzania danych i komunikacji pomiędzy podmiotami sektora kolejowego, jak i planowania oraz konstruowania harmonogramów usług przewozowych (np. rozkłady jazdy, automatyczna lokalizacja pociągów). Nie można także pominąć kwestii współmodalności transportu pasażerskiego i towarowego z serwisami informacyjnymi. Systemy teleinformatyczne wspomagają zarządzanie ruchem, umożliwiają bieżące monitorowanie przepustowości korytarzy kolejowych, co niewątpliwie wpływa na bezpieczeństwo usług transportowych<sup>66</sup>. Obecnie, zważywszy na dynamiczną cyfryzację sektora usług przewozowych, wzrasta potrzeba ochrony cyberprzestrzeni przed negatywnymi zjawiskami, tj. cyberatakami, które stanowią duże zagrożenie dla funkcjonowania całego systemu kolejowego.

W obrębie omawianego zagadnienia kluczowe jest wdrożenie odpowiednich polityk cyberbezpieczeństwa, mających na celu wzmocnienie odporności systemów informacyjnych na działania naruszające poufność, integralność, dostępność i autentyczność przetwarzanych danych lub związanych z nimi usług oferowanych przez te systemy<sup>67</sup>. Innymi słowy, cyberbezpieczeństwo wiąże się z podjęciem działań na rzecz ochrony sieci i systemów informatycznych, użytkowników takich systemów oraz innych osób przed cyberzagrożeniami<sup>68</sup>. W przypadku transportu kolejowego fundamentalne znaczenie ma tzw. dyrektywa NIS<sup>69</sup>, która ustanowiła środki mające na celu osiągnięcie wysokiego wspólnego poziomu bezpieczeństwa sieci i systemów informatycznych w Unii, aby poprawić funkcjonowanie rynku wewnętrznego. Ochrona przed cyberzagrożeniami<sup>70</sup> wymaga wykonania określonych zadań na rzecz

---

<sup>66</sup> M. Kowalewski, B. Kowalczyk, B. Chojnacki, H. Parapura, *Interoperacyjność inteligentnych systemów transportowych*, „Telekomunikacja i Techniki Informacyjne” 2012, nr 1–2, s. 41.

<sup>67</sup> Zob. art. 2 pkt 4 ustawy z 5.07.2018 r. o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa (Dz.U. z 2024 r., poz. 1077), dalej: u.k.s.c.

<sup>68</sup> Zob. art. 2 pkt 1 rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/881 z 17.04.2019 r. w sprawie ENISA (Agencji Unii Europejskiej ds. Cyberbezpieczeństwa) oraz certyfikacji cyberbezpieczeństwa w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz uchylecia rozporządzenia (UE) nr 526/2013 (akt o cyberbezpieczeństwie) (Dz. Urz. UE. L nr 151, poz. 15).

<sup>69</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/1148 z 6.07.2016 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu bezpieczeństwa sieci i systemów informatycznych na terytorium Unii (Dz. Urz. UE L 194 z 19.07.2016 r., s. 1).

<sup>70</sup> Zgodnie z art. 2 pkt 8 aktu o cyberbezpieczeństwie cyberzagrożenie oznacza wszelkie potencjalne okoliczności, zdarzenie lub działanie, które mogą wyrządzić szkodę, spowodować zakłócenia lub

ochrony cyberprzestrzeni. Zgodnie z dyrektywą NIS obejmuje konieczność wdrożenia krajowej strategii w zakresie bezpieczeństwa sieci i systemów informatycznych, ale również nałożenia wymogów dotyczących bezpieczeństwa (w tym zasad zgłaszania incydentów) na operatorów usług kluczowych i dostawców usług cyfrowych. Co więcej, dyrektywa NIS wskazuje, że transport, w tym transport kolejowy, należy do tzw. usług kluczowych. Zasady określone w dyrektywie NIS zostały wdrożone do krajowego porządku prawnego na mocy ustawy z 2018 r. o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa. Usługi transportu kolejowego uznano za tzw. usługi kluczowe, czyli takie, które mają kluczowe znaczenie dla utrzymania krytycznej działalności społecznej lub gospodarczej<sup>71</sup>. Oczywiście zarządzanie bezpieczeństwem, a tym bardziej cyberbezpieczeństwem w transporcie kolejowym determinowało zmiany w zakresie polityk bezpieczeństwa (cyberbezpieczeństwa). Powyższe miało wpływ na kwestie technologiczne, takie jak: doskonalenie metod monitorowania bezpieczeństwa, wdrożenie mechanizmów zarządzania konfiguracją, modernizacja systemów zarządzania ruchem kolejowym. Zmiany dotknęły także działania w zakresie organizacji struktur tworzących system transportu kolejowego. Istotnym zadaniem stało się rozwijanie umiejętności cyfrowych pracowników oraz kompetencji zarządczych personelu nadzorującego<sup>72</sup>. Grażyna Szpor podkreśla wymogi dotyczące bezpieczeństwa sieci i systemów informacyjnych operatorów usług kluczowych, do których zalicza: „podejmowanie odpowiednich (...) i proporcjonalnych do środków technicznych i organizacyjnych w celu zarządzania ryzykami (...) oraz podejmowanie działań profilaktycznych i zgłaszanie incydentów przez operatorów usług kluczowych”<sup>73</sup>. Obowiązki operatorów usług kluczowych określone w rozdziale 3 u.k.s.c. są również obowiązkami zarządców infrastruktury kolejowej i przewoźników kolejowych<sup>74</sup>. Do kluczowych należą te związane z zarządzaniem incydentami<sup>75</sup>,

---

w inny sposób niekorzystnie wpłynąć w przypadku sieci i systemów informatycznych, użytkowników takich systemów oraz innych osób.

<sup>71</sup> Zob. art.2 pkt 16 u.k.s.c.

<sup>72</sup> A. Jabłoński, M. Jabłoński, *Mechanizmy efektywnego zarządzania bezpieczeństwem w transporcie kolejowym*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2019, s. 330–331.

<sup>73</sup> G. Szpor, *Europejska regulacja bezpieczeństwa sieci i systemów informacyjnych a suwerenność państwa*, [w:] *Internet. Strategie bezpieczeństwa*, red. G. Szpor, A. Gryszczyńska, C.H. Beck, Warszawa 2017, s. 15.

<sup>74</sup> Sektory, podsektory oraz rodzaje podmiotów określa załącznik nr 1 do u.k.s.c.

<sup>75</sup> Przez zarządzanie incydentem należy rozumieć obsługę incydentu, wyszukiwanie powiązań między incydentami, usuwanie przyczyn ich wystąpienia oraz opracowywanie wniosków wynikających z obsługi incydentu; zob. art. 2 pkt 18 u.k.s.c.

w tym obsługą incydentów<sup>76</sup>, czyli zdarzeń, które mają lub mogą mieć niekorzystny wpływ na cyberbezpieczeństwo (art. 2 pkt 5 u.k.s.c.). Jako że incydenty na kolei mogą mieć różną postać<sup>77</sup>, podmioty odpowiedzialne za bezpieczeństwo systemu kolejowego muszą dokonać istotnych zmian natury prawnej, organizacyjnej i technologicznej, aby zapewnić maksymalne standardy ochrony przed cyberzagrożeniami. Kolej zalicza się do tzw. infrastruktury krytycznej, co implikuje szczególne znaczenie usług transportu kolejowego dla rozwoju społeczno-gospodarczego państwa. Niezbędnym aspektem budowania odporności cyfrowej usług przewozowych jest wdrożenie odpowiednich polityk cyberbezpieczeństwa, które umożliwią koordynację działań na rzecz ochrony cyberprzestrzeni, co wiąże się również z inwestycjami i modernizacją urządzeń, sieci informatycznych oraz infrastruktury technicznej<sup>78</sup>.

Obecnie, w związku z nowelizacją dyrektywy NIS i pojawieniem się dyrektywy NIS2<sup>79</sup>, istotnemu rozszerzeniu uległy obowiązki w zakresie osiągnięcia wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa. Dyrektywa NIS2 określiła (dookreśliła) m.in. obowiązki państw członkowskich dotyczące przyjęcia krajowych strategii cyberbezpieczeństwa oraz wyznaczenia lub powołania właściwych organów, organów ds. zarządzania kryzysowego w cyberbezpieczeństwie, środki zarządzania ryzykiem w cyberbezpieczeństwie oraz obowiązki w zakresie zgłaszania incydentów, zasady i obowiązki w zakresie wymiany informacji o cyberbezpieczeństwie. Zarządcy infrastruktury kolejowej oraz przedsiębiorstwa kolejowe zostały zobligowane do aktualizacji dotychczas obowiązujących polityk cyberbezpieczeństwa.

---

<sup>76</sup> Przez obsługę incydentu należy rozumieć czynności umożliwiające wykrywanie, rejestrowanie, analizowanie, klasyfikowanie, priorytetyzację, podejmowanie działań naprawczych i ograniczenie skutków incydentu; zob. art. 2 pkt 10 u.k.s.c.

<sup>77</sup> Ustawodawca wyróżnia incydenty krytyczne (art. 2 pkt 6 u.k.s.c.), poważne (art. 2 pkt 7 u.k.s.c.), istotne (art. 2 pkt 8 u.k.s.c.) i incydenty w podmiocie publicznym (art. 2 pkt 9 u.k.s.c.).

<sup>78</sup> D. Skoczyła, *Cyberzagrożenia w cyberprzestrzeni. Cyberprzestępczość, cyberterroryzm i incydenty sieciowe*, „Prawo w Działaniu. Sprawy Karne” 2023, nr 53, s. 108, DOI: 10.32041/pwd.5306.

<sup>79</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2555 z 14.12.2022 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa na terytorium Unii, zmieniająca rozporządzenie (UE) nr 910/2014 i dyrektywę (UE) 2018/1972 oraz uchylająca dyrektywę (UE) 2016/1148 (dyrektywa NIS 2) (Dz. Urz. UE. L nr 333, poz. 80).

## ROZDZIAŁ V

# Prywatyzacja, komercjalizacja i restrukturyzacja grupy Polskich Kolei Państwowych O spółkach PKP i aktualnej sytuacji w PKP CARGO. S.A.

### 1. Ramy ogólne podziału Polskich Kolei Państwowych

Współcześnie działania administracji publicznej związane są przede wszystkim z realizacją funkcji administracji świadczącej. Oczywiście nie oznacza to, że pozostałe z nich, np. porządkowa czy regulacyjna, pozostają poza zakresem władztwa administracyjnego właściwych organów. Można zauważyć, że koncepcja antropocentryzmu stanowi motyw przewodni w kontekście rozwoju społeczno-gospodarczego i modernizacji określonych usług, w tym również usług przewozowych. Jednocześnie administracja publiczna wykonuje zatem „zadania publiczne w zakresie świadczenia usług kulturalno-bytowych dla ludności oraz zarządza rozbudowaną infrastrukturą i majątkiem publicznym, czy też kieruje procesami i ogólnorozwojowymi”<sup>1</sup>. Na znaczeniu zyskują też nowe technologie i prawo komunikacji elektronicznej, które jako „nowa dziedzina prawa, o charakterze kompleksowym i interdyscyplinarnym (...) obejmuje wybrane obszary prawa publicznego i prywatnego (...)”<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> J. Dobkowski, *Prawo publiczne i polityka administracyjna*, „Studia Prawnoustrojowe” 2012, nr 18, s. 38.

<sup>2</sup> A. Monarcha-Matlak, *Komunikacja elektroniczna, prawo komunikacji elektronicznej, Europejski kodeks łączności elektronicznej i ich wpływ na rozwój jurysdykcji administracyjnej*, [w:] *Kierunki rozwoju jurysdykcji administracyjnej*, red. M. Szewczyk, L. Staniszevska, M. Kruś, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska sp. z o.o., Warszawa 2022, s. 269.

Ustawa z 2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe zakładała wprowadzenie w stosunkowo niedługim czasie zmian natury organizacyjnej (strukturalnej) i technologicznej. Podstawowym celem transformacji było wydzielenie (zarządzający infrastrukturą kolejową a przewoźnicy kolejowi) i rozdrobnienie podmiotów w ramach nowopowstałej spółki PKP S.A. Na powyższe działania wpłynęły liberalizacja rynku usług, a także regulacje prawa unijnego. Z początkiem 2001 r. podjęły działalność Polskie Koleje Państwowe S.A. (spółka akcyjna), których jedynym akcjonariuszem został Skarb Państwa. W ustawie określono podstawowe cele dotyczące sfery finansowej, majątkowej, zatrudnieniowej oraz organizacyjnej umożliwiające restrukturyzację przedsiębiorstwa. Następnym krokiem było oddzielenie zadań w zakresie zarządzania infrastrukturą kolejową i świadczeniem usług przewozowych. Utworzono spółkę zarządzającą infrastrukturą i liniami kolejowymi (PKP Polskie Linie Kolejowe), a także spółki przewozowe prowadzące działalność w zakresie kolejowych przewozów pasażerskich i towarowych. Co więcej, wprowadzono tzw. spółki zajmujące się zapleczem specjalistyczno-technicznym (usługi telekomunikacyjne, energetyka, informatyka, naprawa infrastruktury)<sup>3</sup>. Rzeczpospolita Polska zobowiązała się do spełnienia warunków określonych w prawie UE w zakresie chociażby wspomnianego już rozdziału działalności zarządczej od przewozowej i stworzenia odpowiednich standardów zapewniających równy dostęp do infrastruktury kolejowej operatorom krajowym i zagranicznym. Powyższemu sprzyjała harmonizacja przepisów i działania na rzecz jednolitości systemu i procedur związanych z przewozami kolejowymi dla wszystkich państw członkowskich Unii Europejskiej. Zmiany restrukturyzacyjne ułatwiła sytuacja rynkowa (liberalizacja i kapitalizm). Z kolei przewozy pasażerskie stały się komponentem administracji świadczącej, co implikowało (i nadal implikuje) zaangażowanie władzy lokalnej w proces organizacji i finansowania usług przewozowych w transporcie kolejowym.

Polskie Koleje Państwowe S.A. to „spółka matka” pozostałych podmiotów powstałych w wyniku działań restrukturyzacyjnych, spółka dominująca w Grupie PKP. Przede wszystkim pełni funkcje organizacyjne i kontrolno-nadzorcze w pozostałych spółkach, wyznacza określone cele i zadania, jednocześnie zapewnia ich szybką i poprawną realizację. Zajmuje się także działaniami o charakterze komunikacyjno-marketingowym całej grupy PKP. Ponadto zarządza nieruchomościami (gruntami, budynkami, lokalami mieszkalnymi) związanymi bezpośrednio z obsługą transportu

---

<sup>3</sup> A. Dylewski, *Historia kolei w Polsce*, CARTA BLANCA Sp. z o.o., Grupa Wydawnicza PWN, Warszawa 2012, s. 244–245.

kolejowego, jak i tymi o charakterze komercyjnym. Co więcej, ma prawo do ich sprzedaży na wolnym rynku. PKP S.A. jest także właścicielem większości dworców kolejowych. Należy odnotować, że w celu współpracy z Unią Europejską w Brukseli istnieje tzw. Przedstawicielstwo PKP<sup>4</sup>.

Ważnym zadaniem, jakie ma do wykonania PKP S.A., jest tzw. nadzór właścicielski. Dotyczy on nie tylko nadzoru korporacyjnego związanego z uprawnieniami właścicielskimi w spółkach grupy PKP i innych spółkach prawa handlowego z udziałem PKP S.A, lecz także nadzoru ekonomiczno-finansowego (monitoring inwestycji kolejowych, przychodów i kosztów generowanych przez spółki). Działania korporacyjne umożliwiają efektywną współpracę spółek, PKP S.A. i ich organów w zakresie realizacji celów gospodarczych Grupy PKP, wpływają na poprawę skuteczności zarządzania oraz pozwalają wyeksponować rolę spółek na rynku usług przewozowych<sup>5</sup>. Obecnie struktura organizacyjna Polskich Kolei Państwowych S.A. składa się z 25 biur (Biuro Zarządu, Biuro Spraw Pracowniczych, Biuro Komercjalizacji i Marketingu, Biuro Prawne i Nadzoru Właścicielskiego, Biuro Audytu, Biuro Finansów i Rachunkowości, Biuro Windykacji, Biuro Projektów UE, Biuro Kontrolingu i Analiz Grupy PKP, Biuro Inwestycji, Biuro Bezpieczeństwa, Biuro Administracji i Eksploatacji Nieruchomości, Biuro Zarządzania Strategicznego, Biuro Rozliczeń Sprzedaży i Umów, Biuro Zakupów, Biuro Obrotu Nieruchomości, Biuro Geodezji i Ewidencji Nieruchomości, Biuro Logistyki, Biuro Badań, Rozwoju i Cyfryzacji, Biuro Analiz i Efektywności Procesów, Biuro Projektów Deweloperskich i Mieszkaniowych, Biuro Ochrony Informacji Niejawnych i Spraw Obronnych, Biuro Kontroli, Biuro Przygotowania Inwestycji, Biuro Komunikacji), sześciu Oddziałów Gospodarowania Nieruchomościami (w Gdańsku, Katowicach, Krakowie, Poznaniu, Warszawie i we Wrocławiu), PKP S.A. – Oddział Infrastruktura Kolejowa w Warszawie i PKP S.A. – Oddział Kolejowa Medycyna Pracy. Jednostki zajmują się sprawami z różnego rodzaju dziedzin, m.in. finansami, windykacją, zarządzaniem i strategią, inwestycjami, obrotem nieruchomości, analizami rynkowymi, bezpieczeństwem i komunikacją<sup>6</sup>. Grupa PKP od 2022 r. funkcjonuje na zasadach tzw. holdingu, czyli takiego zorganizowania i powiązania struktur, gdzie jeden podmiot zyskuje pozycję dominującą wobec pozostałych. W istocie jest to forma kumulacji kapitału, w której jedna organizacja zarządza, koordynuje i kontroluje

<sup>4</sup> Polskie Koleje Państwowe S.A., *Spółki Grupy PKP*, <https://www.pkp.pl/pl/grupa-pkp> (3.09.2024).

<sup>5</sup> Polskie Koleje Państwowe S.A., *Nadzór właścicielski*, <https://www.pkp.pl/pl/serwis-korporacyjny/nadzor-wlascielski> (3.09.2024).

<sup>6</sup> Polskie Koleje Państwowe S.A., *Struktura organizacyjna*, <https://www.pkp.pl/pl/bip-struktura-organizacyjna> (3.09.2024).

działalność pozostałych podmiotów „dzięki zależnościom kapitałowym lub personalnym”<sup>7</sup>. W skład holdingu Grupy PKP oprócz Polskich Kolei Państwowych S.A. (jako spółki dominującej) weszło dziewięć spółek pozostających w bezpośredniej zależności od PKP S.A. (spółki kluczowe), czyli: PKP CARGO S.A., PKP Intercity S.A., PKP Informatyka sp. z o.o., PKP Linia Hutnicza Szerokotorowa sp. z o.o., PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście sp. z o.o., PKP TELKOL sp. z o.o., Xcity Investment sp. z o.o., CS Natura Tour sp. z o.o. oraz Kolejowe Zakłady Łączności sp. z o.o. i osiem przedsiębiorstw zależnych pośrednio (spółki wspierające): PKP Intercity Remtrak sp. z o.o., WARS S.A., PKP CARGO Terminale sp. z o.o., PKP CARGOTABOR sp. z o.o., PKP CARGO SERVICE sp. z o.o., PKP CARGO CONNECT sp. z o.o., CARGOSPED Terminal Braniewo sp. z o.o. oraz Transgaz S.A.<sup>8</sup>

## 2. Najważniejsze jednostki powstałe w wyniku zmian w przedsiębiorstwie państwowym Polskie Koleje Państwowe

Grupę Polskie Koleje Państwowe S.A. tworzą podmioty charakteryzujące się wyłącznym lub przeważającym udziałem Skarbu Państwa w ich kapitale zakładowym. Spółki kolejowe powstałe w ramach restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego PKP pełnią różne funkcje, są odpowiedzialne za zarządzanie infrastrukturą kolejową, prowadzą działalność przewozową, czy świadczą innego rodzaju usługi. Z dniem 1 października 2001 r. w ramach grupy PKP S.A. powstały spółka PKP S.A. i inne podmioty:

- a) **PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.** – zajmują się zarządzaniem państwową siecią linii kolejowych, utrzymaniem, modernizacją i udostępnianiem infrastruktury kolejowej, prowadzeniem ruchu pociągów;
- b) **PKP CARGO S.A.** – publiczny operator kolejowych przewozów towarowych (jeden z największych w Europie);

---

<sup>7</sup> P. Selera, *Holding jako forma prowadzenia działalności gospodarczej. Glosa aprobująca do wyroku TS z dnia 20 czerwca 1991 r. w sprawie C-60/90 Polysar Investments Netherlands BV v. Inspecteur der Invoerrechten en Accijnzen, Arnhem*, [w:] *Podatkowy slalom przedsiębiorcy*, red. P. Borszowski, A. Huchla, Wrocław 2014, E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, s. 147.

<sup>8</sup> Polskie Koleje Państwowe S.A., *Grupa PKP holdingiem!*, <https://www.pkp.pl/pl/pkp-aktualnosci/3236-grupa-pkp-holdingiem> (3.09.2024).

- c) **PKP Intercity S.A.** – specjalizuje się w tzw. dalekobieżnych przewozach pasażerskich (pociągi kwalifikowane), posiada pociągi z miejscami rezerwowanymi i sypialnymi (Ekspres InterCity – EIC, InterCity i Twoje Linie Kolejowe – TLK);
- d) **PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o.** – wyłączone z grupy PKP S.A. w grudniu 2008 r.; zajmują się przewozami pasażerskimi (regionalnymi i aglomeracyjnymi), objętymi kategorią Regio; należą do Agencji Rozwoju Przemysłu (większość udziałów w spółce – 50% i jeden udział) i samorządów wojewódzkich; 8.12.2009 r. dokonano zmiany nazwy na Przewozy Regionalne (usunięto skrót PKP)<sup>9</sup>; kolejna zmiana nazwy nastąpiła w 2020 r. (z Przewozy Regionalne na **POLREGIO**, w 2021 r. dokonano zmiana formy prawnej na **POLREGIO S.A.**)<sup>10</sup>;
- e) **PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście sp. z o.o.** – zarządza infrastrukturą kolejową i administruje linią kolejową numer 250 (Gdańsk Główny – Rumia), prowadzi kolejowe usługi przewozowe na terenie województwa pomorskiego, w tym również przewozy okazjonalne (komercyjne), na zlecenie i za odpłatnością zainteresowanych podmiotów zewnętrznych<sup>11</sup>;
- f) **PKP Linia Hutnicza Szerokotorowa sp. z o.o.** – zarządca infrastruktury kolejowej najdłuższej w Polsce linii szerokotorowej nr 65 (o rozstawie szyn 1520 mm) przeznaczonej do transportu towarowego (liczy prawie 400 km); obejmuje obszar południowo-wschodniej Polski, (województwo lubelskie, podkarpackie, świętokrzyskie, małopolskie i śląskie); prowadzi usługi trakcyjne i logistyczno-spedycyjne<sup>12</sup>;
- g) **PKP Energetyka S.A.**, obecnie **PGE Energetyka Kolejowa S.A.** – zajmuje się dostawą energii oraz paliw dla transportu kolejowego, świadczy usługi elektroenergetyczne<sup>13</sup>;
- h) **PKP Telekomunikacja Kolejowa sp. z o.o.**, obecnie **TK Telekom** – świadczy usługi internetowe i telefoniczne w zakresie transmisji danych niezbędne dla kierowania i sterowania ruchem pociągów, zapewnia sprawność sieci i systemów telekomunikacyjnych na kolei<sup>14</sup>;

---

<sup>9</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 245–247.

<sup>10</sup> POLREGIO, *O nas*, <https://polregio.pl/pl/o-firmie/misja-wizja/> (4.09.2024).

<sup>11</sup> SKM Szybka Kolej Miejska, *Informacje o firmie*, <https://www.skm.pkp.pl/o-nas/informacje-o-firmie> (4.09.2024).

<sup>12</sup> PKP Linia Hutnicza Szerokotorowa sp. z o.o., *O nas. Informacje ogólne*, <https://lhs.com.pl/pl/kim-jestesmy/o-nas> (4.09.2024).

<sup>13</sup> PGE Energetyka Kolejowa S.A., *Kim jesteśmy?*, <https://pgeenergetykakolejowa.pl/strona/spolka> (4.09.2024).

<sup>14</sup> PKPTELKOL, *O spółce*, <https://telkol.pl/o-spolce/> (4.09.2024).

- i) **PKP Informatyka sp. z o.o.** – monitoruje pracę systemów i aplikacji informatycznych niezbędnych dla prawidłowego funkcjonowania systemu kolejowego (m.in. systemu rezerwacji i sprzedaży biletów), dba o bezpieczeństwo infrastruktury IT, zajmuje się doradztwem, prowadzi konsultacje i szkolenia z zakresu nowych technologii<sup>15</sup>.

Istnieją także podmioty, które świadczą inne usługi niż te związane z zarządzaniem infrastrukturą kolejową czy działalnością przewozową. Dla przykładu można wskazać m.in. CS Natura Tour sp. z o.o. (organizatora wycieczek krajowego w miejscowościach nadmorskich i górskich, a także szkoleń podnoszących kwalifikacje zawodowe)<sup>16</sup> czy Biblioteczne Ośrodki Informacji PKP Polskie Linie Kolejowe S.A. (zaspokajanie potrzeb informacyjnych, edukacyjnych i kulturalnych, udostępnianie materiałów bibliotecznych)<sup>17</sup>. Nie ulega jednak wątpliwości, że spośród nich najbardziej znane (a zarazem charakterystyczne) są **PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.**, **POLREGIO S.A.**, **PKP Intercity S.A.** oraz **PKP CARGO S.A.**

## 2.1. Zarządca infrastruktury kolejowej – PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.

PKP Polskie Linie Kolejowe (PLK) S.A. to spółka zarządzająca liniami kolejowymi normalnotorowymi. Akcjonariuszami spółki są Skarb Państwa, który posiada 82,8% akcji, i PKP S.A. – pozostałe 17,2%<sup>18</sup>. Jednostka została utworzona przez PKP S.A. w celu prowadzenia działalności w zakresie zarządzania liniami kolejowymi. Z dniem wpisu do rejestru handlowego spółka PKP PLK S.A. wstąpiła w prawa i obowiązki PKP S.A. w zakresie zarządzania liniami kolejowymi i stała się głównym zarządcą kolei w rozumieniu ustawy o transporcie kolejowym. PKP PLK S.A. zarządza liniami kolejowymi oraz pozostałą infrastrukturą kolejową, z wyłączeniem budynków i budowli przeznaczonych do obsługi przewozu osób i rzeczy wraz z zajętymi pod nie gruntami<sup>19</sup>. Zadania związane z zarządzaniem infrastrukturą kolejową dotyczą:

- a) sterowania ruchem pociągów i administrowania liniami kolejowymi; polegają na układaniu rozkładów jazdy dla pociągów pasażerskich, towarowych oraz specjalnych, które powstają na zamówienie i według wytycznych przewoźników

<sup>15</sup> PKP Informatyka, *Profil firmy*, <https://pkp-informatyka.pl/profil/> (4.09.2024).

<sup>16</sup> Natura Tour. Grupa PKP, *O nas*, <https://naturatour.pl/o-nas/> (4.09.2024).

<sup>17</sup> PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Biblioteczne Ośrodki Informacji*, <https://www.plk-sa.pl/informacje/biblioteki> (4.09.2024).

<sup>18</sup> PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Raport roczny 2022*, <https://www.plk-sa.pl/o-spolce/o-pkp-polskich-liniach-kolejowych-sa/raport-roczny>, s. 12 (4.09.2024).

<sup>19</sup> Zob. art. 15 u.k.r. PKP.

kolejowych, z którymi PKP PLK S.A. podpisała umowy o udostępnienie linii kolejowych; odpowiedzialne za prawidłowy przebieg pociągów na terenie kraju i w relacjach transgranicznych, a także w sytuacjach nadzwyczajnych jest Centrum Zarządzania Ruchem Kolejowym;

- b) budowy, utrzymania i modernizacji infrastruktury kolejowej, w tym linii kolejowych, przejazdów kolejowo-drogowych, rozjazdów, obiektów inżynierskich, wiat, peronów, ekranów akustycznych, posterunków technicznych;
- c) zapewnienia bezpieczeństwa przewozu osób i rzeczy (np. wymiana i modernizacja urządzeń sterowania ruchem, szkolenia dyżurnych ruchu i osób odpowiedzialnych za bezpieczeństwo), regularności i punktualności, ochrony środowiska i mienia na obszarze kolejowym;
- d) udostępniania tras dla przejazdu pociągów na liniach kolejowych i świadczeniu usług z tym związanych (m.in. pobieranie opłat za korzystanie z infrastruktury kolejowej); PKP PLK S.A. odpowiada za organizację, przygotowanie i realizację przejazdu;
- e) przygotowania obszaru kolejowego i linii kolejowych do realizacji tzw. zadań obronnych<sup>20</sup>.

PKP PLK S.A. odgrywa również kluczową rolę w aspekcie zarządzania kryzysowego na liniach kolejowych oraz obiektach infrastruktury (budynkach i budowlach) znajdujących się w zarządzie spółki. Działalność polega zarówno na podejmowaniu czynności prewencyjnych, jak i następnych. W przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych PKP PLK S.A. przejmuje kontrolę oraz określa zakres działań mających na celu „przywrócenie działalności eksploatacyjnej”<sup>21</sup>. Nie bez powodu PKP PLK S.A. zyskała miano monopolisty na rynku usług przewozowych jako główny zarządca infrastruktury kolejowej. Ze względu na pełnione funkcje PKP PLK S.A. oprócz centrali spółki, która współpracuje z zarządem spółki (razem przygotowują plany i strategię działania) realizuje zadania poprzez:

- a) **Zakłady Linii Kolejowych**, których zadaniem jest utrzymanie, obsługa, administrowanie i eksploatacja infrastruktury kolejowej (udostępnianie przewoźnikom kolejowym) oraz prowadzenie ruchu pociągów, w takich miejscowościach jak: Białystok, Bydgoszcz, Częstochowa, Gdynia, Kielce, Kraków, Lublin, Łódź, Nowy Sącz, Olsztyn, Opole, Ostrów Wielkopolski, Poznań, Rzeszów, Siedlce,

---

<sup>20</sup> PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Czym się zajmujemy?*, <https://www.plk-sa.pl/o-spolce/o-pkp-polskich-liniach-kolejowych-sa/czym-sie-zajmujemy> (4.09.2024).

<sup>21</sup> K. Grabowski, *Kolejowy system zarządzania kryzysowego w świetle ochrony infrastruktury krytycznej*, „Gospodarka Materialowa i Logistyka” 2019, nr 10, s. 190, DOI: 10.33226/1231-2037.2019.10.14.

Skarżysko-Kamienna, Sosnowiec, Szczecin, Tarnowskie Góry, Wałbrzych, Warszawa, Wrocław, Zielona Góra<sup>22</sup>;

- b) **Centrum Zarządzania Ruchem Kolejowym**, które nadzoruje i kieruje ruchem pociągów, wyznacza trasy przejazdowe w sytuacjach nadzwyczajnych (wypadki, utrudnienia eksploatacyjne), prowadzi dokumentację działań realizowanych na liniach kolejowych, koordynuje proces tworzenia rozkładów jazdy (dokonuje również oceny ich realizacji);
- c) **Centrum Realizacji Inwestycji**, które zajmuje się realizacją przedsięwzięć inwestycyjnych (sprawuje funkcję inwestora oraz zapewnia nadzór inwestorski).

Pozostałe jednostki specjalistyczne zajmują się: naprawą i obsługą techniczną maszyn i urządzeń (Zakład Maszyn Torowych), prowadzeniem badań diagnostycznych w zakresie bezpieczeństwa transportu kolejowego, dokonywaniem odbiorów technicznych (Centrum Diagnostyki) czy zapewnieniem porządku (ochrona życia, zdrowia i mienia pasażerów) na obszarze kolejowym (Straż Ochrony Kolei)<sup>23</sup>.

Obiektywnie rzecz biorąc, na przestrzeni wielu lat PKP Polskie Linie Kolejowe S.A. nie ustrzegły się kilku zasadniczych błędów. Jako pierwsze należy wskazać tzw. problemy natury formalnoprawnej czy technicznej dotyczące planowanych modernizacji infrastruktury kolejowej, które prowadzą do zastoju w pracach budowlanych i konserwacyjnych. Rozwiązanie stanowi konkretyzacja założeń projektowych, tj. określenie szczególnych warunków dla indywidualnych projektów inwestycyjnych, zgodnych z powszechnie obowiązującymi przepisami i tzw. rachunkiem ekonomicznym (wylimitowanie zjawiska „przeinwestowania”). Ważną kwestią jest także przestrzeganie ustalonych przez spółkę jednolitych zasad dostępu do infrastruktury kolejowej, które ograniczyłyby formułowanie zarzutów w postaci nieuzasadnionego wspierania czy dyskryminowania poszczególnych przewoźników. Współcześnie zaś języczkiem u wagi jest rewitalizacja linii i budowa linii kolejowych dużych prędkości<sup>24</sup>. Jedną z największych dolegliwości dla pasażerów (jeżeli nie największą) są opóźnienia w ruchu pociągów. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że PKP PLK S.A. stosuje „zabiegi przewozowe” w postaci pierwszeństwa przepustowości na torach dla tzw. przewoźników prywatnych, posiadających duży kapitał zakładowy (np. przewozy towarowe paliw). W drugiej kolejności „zielone światło” mają dalekobieżne przewozy pasażerskie, na końcu zgodę na przejazd uzyskują regionalne przewozy osobowe,

<sup>22</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 247.

<sup>23</sup> PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Struktura organizacyjna spółki*, <https://www.plk-sa.pl/o-spolce/o-pkp-polskich-liniach-kolejowych-sa/struktura-spolki> (4.09.2024).

<sup>24</sup> K. Tchórzewski, *Projekt programu restrukturyzacji finansowej i własnościowej najważniejszych spółek Grupy PKP w latach 2005–2010*, Warszawa 2005, s. 25–27.

które często w mniejszych miejscowościach są jedynym środkiem transportu. Spółka (być może nieświadomie) wystawia cierpliwość podróżnych na ciężką próbę. Nagminne opóźnienia pociągów mogą wpłynąć na podjęcie decyzji w zakresie zmiany transportu kolejowego na autobusowy czy samochodowy. Należy przy tym podkreślić, że PKP PLK S.A. potrzebuje znacznego wsparcia finansowego z budżetu państwa, w szczególności w zakresie utrzymania infrastruktury kolejowej i inwestycji infrastrukturalnych. Zarządca kolei nie jest w stanie ponosić wszystkich ciężarów ekonomicznych, gdyż może to doprowadzić do obniżenia konkurencyjności przewozów kolejowych. Stałe wsparcie finansowe przy przyjęciu spójnej i długofalowej strategii może przynieść korzystne zmiany dla całego sektora przewozów kolejowych. Ciekawym rozwiązaniem jest opracowany przez rząd Prezesa Rady Ministrów Mateusza Morawieckiego Program Uzupełniania Lokalnej i Regionalnej Infrastruktury Kolejowej – Kolej Plus do 2029 r. (na który przeznaczono 6,5 mld złotych). Na oficjalnej stronie PKP PLK S.A. wskazano, że „celem Programu jest uzupełnienie sieci kolejowej o połączenia kolejowe miejscowości o populacji powyżej 10 tys. mieszkańców, które nie posiadają dostępu do połączeń pasażerskich z miastami wojewódzkimi lub takimi, które posiadają dostęp do kolei, ale istniejące połączenia wymagają usprawnienia”<sup>25</sup>. Adresatami programu są jednostki samorządu terytorialnego i związki metropolitalne. Z uwagi na priorytetowość zaplanowanych inwestycji obecne władze zapewne będą kontynuowały (choć z określonymi zmianami) program przygotowany przez poprzedni rząd. Strategiczną inwestycją (również dla transportu kolejowego) jest budowa Centralnego Portu Komunikacyjnego (CPK), tj. lotniska użytku publicznego (z obiektami, urządzeniami, wyposażeniem, sieciami i instalacjami) wraz z drogami publicznymi, sieciami przesyłowymi i sieciami dystrybucyjnymi, drogami kolejowymi, urządzeniami i obiektami do obsługi ruchu lotniczego, urządzeniami wodnymi, rurociągami ropy naftowej lub produktów naftowych wraz z infrastrukturą niezbędną do obsługi, które są przestrzennie oraz funkcjonalnie powiązane z projektowanym lotniskiem<sup>26</sup>. Pojawia się jednak pytanie o to, czy rząd premiera Donalda Tuska będzie przychylny, czy też będzie kontestował realizację projektów/programów swoich poprzedników. Szczególnie niepokojące są zarzuty dotyczące „megalomanii” w zakresie budowy CPK<sup>27</sup>.

<sup>25</sup> PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Program Uzupełniania Lokalnej i Regionalnej Infrastruktury Kolejowej – Kolej+ do 2029 roku*, <https://www.plk-sa.pl/program-kolej-plus> (4.09.2024).

<sup>26</sup> Zob. art. 2 pkt 3 ustawy o CPK.

<sup>27</sup> M. Rabij, *Rząd ma nowy pomysł na CPK. Pytań o sens tej inwestycji jest jeszcze więcej niż poprzednio*, <https://www.tygodnikpowszechny.pl/rzad-ma-nowy-pomysl-na-cpk-pytan-o-sens-tej-inwestycji-jest-jeszcze-wiecej-niz-poprzednio-187504> (4.09.2024).

## 2.2. Kolejowe przewozy pasażerskie – POLREGIO S.A. i PKP Intercity S.A.

Zgodnie z ustawą PKP S.A. tworzy spółki do prowadzenia działalności w zakresie kolejowych przewozów pasażerskich oraz kolejowych przewozów towarowych, a spółki przewozowe, z dniem wpisu do rejestru handlowego, w zakresie wykonywanego przez nie rodzaju przewozów wступują w prawa i obowiązki PKP S.A. jako przewoźnika kolejowego<sup>28</sup>. Niewątpliwie największą popularnością cieszą się przewozy pasażerskie PKP. Należy do nich spółka PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o., która od 2020 r. nosi nazwę POLREGIO (od 2021 r. jest spółką akcyjną). Usługi przewozowe dostępne są w ramach struktur regionalnych i aglomeracyjnych, tzw. pociągi osobowe Regio (przeznaczone do podróży w granicach określonego województwa, rzadko poza ten obszar), interRegio (sieć komercyjnych połączeń dalekobieżnych i średniego zasięgu o ograniczonej liczbie postojów) oraz superREGIO (pociągi przyspieszone na dalszych trasach)<sup>29</sup>. Początkowo właścicielami spółki były samorządy wszystkich województw. Na podstawie rozporządzenia Rady Ministrów z 2008 r. określono liczbę udziałów samorządów województw w kapitale zakładowym PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o. Największy udział uzyskiwały województwa: mazowieckie (13,5%), wielkopolskie (9,7%) i śląskie (9,2%), najmniejsze: podlaskie (3,8%), opolskie (3,4%) i świętokrzyskie (3%). Województwo zachodniopomorskie posiadało 5,8% udziałów w spółce<sup>30</sup>. W wyniku pogłębiającego się zadłużenia spółki (głównie wobec PKP PLK S.A.), spowodowanego m.in. działaniem samorządów (tworzenie własnych spółek kolejowych, posiadających korzystniejsze oferty przewozowe), 30 września 2015 r. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. przejęła większość udziałów w spółce (50% i jeden udział), pozostałe udziały pozostawiono samorządom wszystkich województw. Skarb Państwa stał się za pośrednictwem Agencji Rozwoju Przemysłu większościowym udziałowcem w spółce<sup>31</sup>.

<sup>28</sup> Zob. art. 14 u.k.r. PKP.

<sup>29</sup> Zgodnie z obowiązującym regulaminem przewozu POLREGIO S.A., kolejowe krajowe przewozy osób oznaczają kolejowe usługi pasażerskie, w ramach których nie jest przekraczana granica państwa członkowskiego (obejmują połączenia realizowane pociągami interREGIO i superREGIO), zaś kolejowe regionalne przewozy osób – oznaczają kolejowe usługi pasażerskie, których celem jest zaspokojenie potrzeb transportowych regionu, w tym transgranicznego (obejmują połączenia realizowane pociągami REGIO); zob. § 1 pkt 54 i 55 uchwały nr 160/2019 Zarządu „Przewozy Regionalne” sp. z o.o., z 6.05.2019 r., <https://polregio.pl/pl/dla-podroznich/pomoc/przepisy-taryfy-ulgi/> (5.09.2024).

<sup>30</sup> Rozporządzenie Rady Ministrów z 27.11.2008 r. w sprawie określenia liczby udziałów samorządów województw w kapitale zakładowym PKP Przewozy Regionalne spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (Dz.U. z 2008 r., nr 218, poz. 1393).

<sup>31</sup> POLREGIO, *O nas*, <https://polregio.pl/pl/o-firmie/misja-wizja/> (5.09.2024).

Obecnie struktura organizacyjna POLREGIO S.A. obejmuje Centralę oraz jednostki wykonawcze, tj. 14 Zakładów: Dolnośląski we Wrocławiu, Kujawsko-Pomorski w Bydgoszczy, Lubelski w Lublinie, Lubuski w Zielonej Górze, Łódzki w Łodzi, Małopolski w Krakowie, Opolski w Opolu, Podkarpacki w Rzeszowie, Podlaski w Białymstoku, Pomorski w Gdyni, Świętokrzyski w Kielcach, Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wielkopolski w Poznaniu, Zachodniopomorski w Szczecinie i Zakład Napraw Taboru z siedzibą w Kruszwcu<sup>32</sup>.

Spółka świadczy usługi w ramach tzw. służby publicznej. Od 2001 r. urzędy marszałkowskie są organizatorami regionalnego transportu kolejowego. Przewozy odbywają się także na terenach przygranicznych. Oprócz stałych przewozów spółka świadczy tzw. pasażerski przewóz okazjonalny, czyli jednorazowy przewóz w zakresie pasażerskiego transportu kolejowego mający na celu zaspokojenie potrzeb przewozowych nieprzewidzianych w realizowanych na danej linii przewozach na podstawie umowy o świadczenie usług publicznych albo decyzji o przyznaniu otwartego dostępu albo decyzji o przyznaniu ograniczonego dostępu<sup>33</sup>, np. organizacja transportu kolejowego podczas festiwalu Woodstock (Pol'and'Rock Festival). POLREGIO S.A. zajmuje się także sprzedażą biletów i doradztwem w zakresie odbiorów technicznych pojazdów kolejowych. Od 1 stycznia 2013 r. Przewozy Regionalne zostały podzielone na spółki poszczególnych województw, które przejęły obsługę lokalnych połączeń. I tak w przypadku Kolei Mazowieckich (zostały utworzone przez samorząd województwa po przejęciu byłego Mazowieckiego Zakładu Przewozów Regionalnych) początkowo Przewozy Regionalne posiadały 49% udziałów, samorząd – 51%. Obecnie Koleje Mazowieckie są w 100% własnością samorządu województwa mazowieckiego<sup>34</sup>. W 2008 r. podjęła działalność spółka Koleje Dolnośląskie, w 2010 r. utworzono spółkę Koleje Śląskie, w 2009 r. powstały Koleje Wielkopolskie, w 2014 r. spółka Koleje Małopolskie. Wszystkie ze wskazanych spółek od samego początku pozostają w zarządzie samorządów poszczególnych województw<sup>35</sup>.

Podstawowe problemy funkcjonowania przewozów pasażerskich obejmują dwa zasadnicze aspekty. Po pierwsze, należy zwiększyć dofinansowanie przewozów pasażerskich, głównie ze środków budżetowych znajdujących się w dyspozycji

---

<sup>32</sup> POLREGIO, *Struktura organizacyjna*, <https://polregio.pl/pl/bip/struktura-organizacyjna/> (5.09.2024).

<sup>33</sup> Zob. art. 4 pkt 22a u.t.k.

<sup>34</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 245–246.

<sup>35</sup> J. Engelhardt, *Zarządzanie publicznym transportem kolejowym w Polsce w latach 1990–2018*, „Transport Miejski i Regionalny” 2018, nr 11, s. 21.

samorządów województw. W tym celu należy opracować długofalową współpracę administracji publicznej z przewoźnikami i określić (aktualizować) warunki prowadzenia rozliczeń między POLREGIO S.A. a podmiotami zlecającymi wykonywanie przewozów. Niezbędne jest ustalenie racjonalnego systemu kosztów i przychodów. Po drugie, należy nieustannie podnosić poziom świadczonych usług przez modernizację i wymianę taboru oraz uwzględnić potrzeby społeczności lokalnej (w szczególności poprzez aktywną rolę samorządów w aspekcie kształtowania planu rozkładu jazdy pociągów)<sup>36</sup>. Przy spełnieniu wyżej wymienionych warunków, niewykluczone jest, że nastąpi poprawa wizerunku Przewozów Regionalnych w oczach potencjalnych pasażerów.

PKP Intercity S.A. specjalizuje się tzw. przewozami kwalifikowanymi, z miejscami rezerwowanymi i sypialniami. Spółka świadczy dalekobieżne przewozy pasażerskie w pociągach pośpiesznych i ekspresowych, posiadających następujące kategorie: Ekspres InterCity – EIC (połączenie pociągów Express i InterCity), InterCity i Twoje Linie Kolejowe – TLK. PKP Intercity powstało w 2001 r. w ramach programu restrukturyzacji przedsiębiorstwa Polskie Koleje Państwowe. W 2008 r. przekształcono je w spółkę akcyjną. Dysponuje większościowym pakietem akcji w ramach spółki WARS S.A. świadczącej usługi gastronomiczne w pociągach<sup>37</sup>.

Ekspres InterCity stanowi markę biznesową, obsługuje zarówno połączenia krajowe, jak i międzynarodowe (np. do Niemiec, Austrii, Czech). Pociągi objęte całkowitą rezerwacją miejsc są dostosowane do potrzeb pasażerów z niepełnosprawnościami, posiadają bezpłatny dostęp do wi-fi i wagon restauracyjny (barowy). Prędkość maksymalna pociągów Ekspres InterCity wynosi 160 km/godz.<sup>38</sup> Najbardziej komfortową kategorię pociągów stanowi Express InterCity Premium (EIP), który oferuje nowy standard podróżowania tzw. pociągami ED 250 – Pendolino. Pociągi poruszają się na trasie od Trójmiasta przez Warszawę aż do aglomeracji południowych (Kraków, Katowice, Wrocław, Gliwice, Bielsko-Biała i Rzeszów), umożliwiając również podróż do Kołobrzegu. Express InterCity Premium charakteryzuje się wysokim standardem podróżowania (m.in. zapewnia bezpłatne posiłki, dostęp do prasy codziennej w wagonach klasy pierwszej). Pociągi zostały przygotowane do potrzeb osób niewidomych oraz niedowidzących, posiadają przedziały dla opiekunów z dziećmi<sup>39</sup>.

<sup>36</sup> K. Tchórzewski, *Projekt programu restrukturyzacji...*, s. 38–40.

<sup>37</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 245.

<sup>38</sup> PKP Intercity, *Express InterCity*, <https://www.intercity.pl/pl/site/dla-pasazera/informacje/nasze-pociagi/o-marce-eic.html> (5.09.2024).

<sup>39</sup> PKP Intercity, *Specyfikacja i usługi*, <https://www.intercity.pl/pl/site/dla-pasazera/informacje/nasze-pociagi/express-intercity-premium/specyfikacja-i-uslugi.html> (5.09.2024).

Optymalnie, w dogodnych warunkach pociągi Pendolino mogą poruszać się z prędkością około (a nawet powyżej) 250 km/godz. Niestety ze względu na niedostojaną infrastrukturę szynową, w Polsce są w stanie osiągnąć górną prędkość ok. 200 km/godz.<sup>40</sup> Budowa szybkich kolei ma istotne znaczenie zarówno dla pasażerów, jak i rozwoju społeczno-gospodarczego. Podstawowym atutem jest skrócenie czasu podróży oraz wysoka jakość usług przewozowych, co niewątpliwie wpływa na popyt i wizerunek transportu kolejowego. Istotne są także działania na rzecz poprawy procesów gospodarczych, społecznych i przestrzennych państwa, bezpieczeństwa, konkurencyjności i ochrony środowiska, w tym koncepcji zrównoważonego rozwoju transportu. Nie bez przyczyny propaguje się zatem ideę transeuropejskiej sieci kolei dużych prędkości<sup>41</sup>. Należy wspomnieć, że spółka InterCity posiada międzynarodową ofertę przewozową (pociągi międzynarodowe EuroCity i EuroNight), co umożliwia podróż do takich miast jak Wiedeń, Berlin, Bratysława czy Budapeszt. Przejazd pociągami międzynarodowymi stanowi alternatywę dla przewozów lotniczych czy samochodowych, pozwala zaoszczędzić czas i pieniądze<sup>42</sup>. Z uwagi na m.in. niskie ceny biletów i bogatą ofertę promocyjną pasażerowie najczęściej wybierają podróż Twoimi Liniami Kolejowymi – TLK (do 2010 r. obowiązywała nazwa Tanie Linie Kolejowe). TLK są odpowiednikiem tanich przewozów regionalnych, oferują przewozy pociągami dalekobieżnymi w dobrej cenie i wysoką jakość usług<sup>43</sup>. W przypadku przewozów pasażerskich podróżni mają określone oczekiwania wobec przewoźników kolejowych. Katalog potrzeb jest bardzo szeroki i obejmuje m.in. odpowiednią organizację łańcucha podróży (skomunikowanie pociągów), dostępność i różnorodność informacji (również za pomocą nowych technologii), dużą częstotliwość połączeń, wysoki komfort jazdy, bezpieczeństwo podróży, możliwość skorzystania z dodatkowych usług (np. gastronomicznych czy bagażowych)<sup>44</sup>. Oferta przewozowa powinna uwzględniać wymogi obecnych i potencjalnych (przyszłych) klientów.

---

<sup>40</sup> Rynek kolejowy, *10 lat po rekordzie prędkości Pendolino. Kiedy pasażerowie pojadą 250 km/h?*, <https://www.rynek-kolejowy.pl/wiadomosci/10-lat-po-polskim-kolejowym-rekordzie-predkosci-kiedy-pendolino-pojedzie-planowo-250-kmh-116168.html> (5.09.2024).

<sup>41</sup> I. Andrzejczak-Paderewska, *Koleje dużych prędkości*, [w:] *Znaczenie i skutki budowy wybranych elementów infrastruktury nowoczesnego transportu kolejowego*, red. R. Kozłowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 48.

<sup>42</sup> PKP InterCity, *Europa w zasięgu ręki*, <https://www.intercity.pl/czterystolice> (5.09.2024).

<sup>43</sup> PKP InterCity, *Twoje Linie Kolejowe*, <https://www.intercity.pl/pl/site/dla-pasazera/informacje/nasze-pociagi/o-marce-tlk.html> (5.09.2024).

<sup>44</sup> A. Jabłoński, M. Jabłoński, *Mechanizmy efektywnego zarządzania bezpieczeństwem w transporcie kolejowym*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2019, s. 269–270.

Powyższe determinuje prowadzenie badań marketingowych oraz promocji i dystrybucji usług o wysokiej jakości<sup>45</sup>.

Przewozy dalekobieżne nie zdołały uniknąć problemów związanych ze zmianami restrukturyzacyjnymi w sektorze kolejowym. Przede wszystkim należy nadal modernizować tabor kolejowy oraz aktualizować (stosownie do oczekiwań podróżnych) ofertę przewozową. PKP InterCity S.A. powinna zwrócić uwagę na bieżącą konserwację wagonów i urządzeń mechanicznych. Rozwiązania wymaga także problem braku (bądź ograniczonej) komunikacji zastępczej w przypadku nagłego (niespodziewanego) zaprzestania ruchu pociągów. Ponadto należy usprawnić i zapewnić stabilne działanie systemu informatycznego PKP InterCity (wspomagającego zarządzanie sieciami i umożliwiające korzystanie z aplikacji przewoźnika) i dostosować trasy przejazdowe i infrastrukturę kolejową na potrzeby transportu szybkimi pociągami Pendolino<sup>46</sup>. Modernizacja infrastruktury, troska o klienta, wysoka jakość usług to determinanty wizerunku PKP InterCity S.A. na rynku usług przewozowych.

### 2.3. Kazus PKP CARGO S.A.

#### — pioniera kolejowych przewozów towarowych w Europie

Spółki należące do grupy PKP CARGO S.A. zdecydowanie najlepiej poradziły sobie w procesie restrukturyzacji przewozów kolejowych, jaki miał miejsce na początku XXI wieku w Polsce. Można pokusić się o stwierdzenie, że sukces to zasługa horyzontalnego (perspektywicznego) myślenia władz spółki. W spółce wprowadzano wiele nowoczesnych rozwiązań, przygotowano urozmaiconą ofertę handlową, zoptymalizowano mechanizmy zarządzania. Niestety PKP CARGO S.A. dość często boryka się z poważnymi kryzysami, związanymi ze spadkiem popytu na usługi przewozowe, czy decyzjami polityczno-gospodarczymi, które przyczyniają się do redukcji zatrudnienia pracowników i osłabienia kondycji finansowej spółki. Transformacja PKP CARGO S.A. jest książkowym przykładem na to, że restrukturyzacja przyniosła jednak pożądane zmiany i wzmocniła pozycję spółki w transporcie kolejowym. Niewątpliwie kolejowe przewozy towarowe mają pewnego rodzaju przewagę nad innymi środkami transportu, często stanowią jedyne rozwiązanie dla przewozu towarów wielkogabarytowych i towarów o określonej specyfikacji (np. niebezpiecznych czy surowców naturalnych, m.in. węgla kamiennego). Determinantą jest także

<sup>45</sup> D. Abramczuk, E. Mazur, *Działania przewoźnika kolejowego na rzecz dostosowania oferty przewozowej do oczekiwań i potrzeb klientów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Transportu” 2000, nr 2, s. 14.

<sup>46</sup> K. Tchórzewski, *Projekt programu restrukturyzacji...*, s. 48.

odległość, w przypadku przewozu na dalekie trasy PKP CARGO S.A. posiada jedną z najlepszych ofert transportowych<sup>47</sup>.

Na mocy ustawy z 2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”, PKP S.A. zostały zobowiązane do utworzenia spółki do prowadzenia działalności w zakresie kolejowych przewozów towarowych. Z upływem lat PKP CARGO S.A. stały się niekwestionowanym liderem kolejowych przewozów towarowych w Polsce, a także znaczącym operatorem na terenie Unii Europejskiej. Utworzenie PKP CARGO S.A. zostało potwierdzone uchwałą nr 203 Zarządu PKP S.A. z 17.05.2003 r. Zarząd PKP S.A. zgodnie § 1 ust. 1 uchwały nr 203 uchwalił „utworzenie w oparciu o art. 14 ust. 1 ustawy z dnia 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe (...) na bazie Dyrekcji Kolejowych Przewozów Towarowych CARGO, spółki akcyjnej pod firmą PKP CARGO S.A. z siedzibą w Katowicach (...) z kapitałem zakładowym w wysokości 500 tys. zł”<sup>48</sup>. PKP CARGO S.A. od samego początku posiadała duże możliwości w zakresie przewozów masowych na dalekie odległości, w tym także towarów specjalistycznych i niebezpiecznych. Powyższe wiązało się z modernizacją taboru kolejowego, a także rozpoznaniem potrzeb rynkowych, zarówno w ramach transportu krajowego, jak i międzynarodowego<sup>49</sup>.

Data przełomową był 29.06.2001 r., kiedy to sporządzono akt założycielski spółki PKP CARGO, natomiast 1.10.2001 r. udzielono spółce koncesji (na okres 50 lat) na działalność gospodarczą w zakresie kolejowych przewozów rzeczy<sup>50</sup>. W kolejnych latach PKP CARGO S.A. uzyskała również certyfikat bezpieczeństwa – część A (2009 r.) i certyfikat bezpieczeństwa w części B (2010 r.). Certyfikaty stanowią akceptację systemu zarządzania bezpieczeństwem w Unii Europejskiej<sup>51</sup>. PKP CARGO powstało z dawnego sektora Przewozów Towarowych PKP oraz Dyrekcji Trakcji i Zaplecza Warsztatowego. Struktura akcjonariatu od momentu powstania spółki przeszła istotną zmianę. Początkowo większościowym udziałowcem spółki był

---

<sup>47</sup> E. Załoga, *Preferencje jako cecha popytu na usługi transportowe*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne problemy transportu” 2000, nr 2, s. 201–202.

<sup>48</sup> M. Ryczkowski, K. Szyszko, P. Sitkiewicz, *Z tradycją w nowoczesność – 10 lat PKP CARGO*, PKP CARGO LOGISTICS, Warszawa 2011, s. 13.

<sup>49</sup> D. Woźniak, L. Kukiełka, *Niektóre aspekty logistyki transportu*, „Autobusy. Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe” 2011, nr 5, s. 440.

<sup>50</sup> W dniu 24.11.2003 r. PKP CARGO S.A. uzyskała licencję nr WPR/012/2003 na wykonywanie przewozów kolejowych rzeczy na czas nieokreślony; zob. PKP CARGO S.A., *Licencja na wykonywanie przewozów kolejowych rzeczy*, <https://www.pkpcargo.com/certyfikaty/> (5.09.2024).

<sup>51</sup> M. Ryczkowski, K. Szyszko, P. Sitkiewicz, *Z tradycją w nowoczesność...*, s. 16–18.

Skarb Państwa (jeszcze w 2012 r. posiadał ponad 97,5% akcji)<sup>52</sup>. Obecnie PKP S.A. posiada 33,01% udziałów w PKP CARGO S.A., pozostali akcjonariusze to fundusze zarządzane przez Nationale-Nederlanden PTE S.A. (10,03% udziału w kapitale), Allianz Polska OFE (6,93% udziału w kapitale) oraz pozostali akcjonariusze (50,03% udziału w kapitale)<sup>53</sup>. Ciekawym rozwiązaniem było objęcie akcji spółki przez jej pracowników – tzw. akcje pracownicze (akcje zwykłe imienne serii C), w ramach Pakietu Gwarancji Pracowniczych (zawartego pomiędzy spółką a organizacjami związkowymi). Akcje pracownicze zostały dopuszczone na Giełdę Papierów Wartościowych uchwałą nr 1104/2015 Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. z 3.11.2015 r., przy czym wprowadzono zakaz ich zbywania przez okres dwóch lat od dnia pierwszego notowania akcji na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (czyli do 30.10.2015 r.)<sup>54</sup>. Inwestowanie być może nie jest domeną PKP CARGO S.A., ale pomimo wahań notowań giełdowych spółka realizuje postulatory nowoczesności i elastyczności gospodarczej. PKP CARGO S.A. posiada dzisiaj silną pozycję na rynku przewozowym, pomimo licznych niedogodności natury polityczno-gospodarczej. W historii PKP CARGO S.A. miało miejsce wiele istotnych zmian, które wpłynęły na kwestie organizacyjne, strukturalne, technologiczne i ekonomiczne. Na tym tle powstawały liczne konflikty międzyzakładowe, w szczególności w zakresie redukcji etatów pracowniczych. Obecnie PKP CARGO S.A. nie znajduje się w najlepszej sytuacji finansowej.

Nowoczesny, elastyczny, rentowny. Taki według założeń powinien być współczesny rynek kolejowy. W istocie cele strategiczne, jakie miała osiągnąć każda z nowo powstałych spółek, były określone jeszcze bardziej precyzyjnie, w zależności od tego, czym dokładnie dana spółka miała się zajmować. PKP CARGO S.A. czekały zatem ogromne zmiany, poczynawszy od zorganizowania konstrukcji przedsiębiorstwa i stopniowego wyeliminowania zbędnych struktur kadrowo-płacowych, poprzez rozszerzenie oferty przewozowej (orientacja na potrzeby klienta), kształtowanie nowego wizerunku firmy (zerwanie ze stereotypem monopolisty), wejścia na rynki zagraniczne, aż do utworzenia silnej marki operatora logistycznego<sup>55</sup>.

---

<sup>52</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 246–247.

<sup>53</sup> PKP CARGO S.A., *Akcjonariat*, <https://www.pkpcargo.com/relacje-inwestorskie/akcjonariat/> (5.09.2024).

<sup>54</sup> PKP CARGO S.A., *Akcje pracownicze*, <https://www.pkpcargo.com/relacje-inwestorskie/akcje-pracownicze/> (5.09.2024).

<sup>55</sup> G. Rosa, *Wizerunek jako element konkurencji przedsiębiorstwa PKP w przewozach ładunków*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Transportu” 2000, nr 2, s. 137–138, 143–144.

Sprawne działanie PKP CARGO S.A. wiązało się z uporządkowaniem zadań poszczególnych pionów organizacyjno-technicznych. Wymagała tego również polityka restrukturyzacyjna (im mniej zakładów, tym lepsza możliwość zarządzania i komunikacji między poszczególnymi podmiotami spółki). Zmiany w strukturze organizacyjnej, korzystne dla gospodarki, stały się jednak punktem zapalnym pomiędzy pracodawcą a pracownikami. Stopniowe wdrażanie postulatu „mniej” znaczy „lepiej” w efekcie oznaczało utratę pracy (w tym zwolnienia grupowe)<sup>56</sup> lub możliwość jej kontynuowania, ale w zakładach znajdujących się w innych regionach (miejscowościach), często znacznie oddalonych od dotychczasowego miejsca pracy. W wyniku restrukturyzacji pracownicy PKP CARGO S.A. byli (i są nadal) stawiani w trudnej sytuacji – muszą albo pogodzić się ze zmianą miejsca pracy (przeniesieniem do innego zakładu), albo opuścić stanowisko (zwolnienia). Ze strony pracodawcy natomiast restrukturyzacja jest niekorzystna o tyle, o ile wiąże się z tzw. wypłatą odpraw pracowniczych (kwota zależy od stażu pracy), co istotnie obniża finansową kondycję spółki (odprawy pracownicze są obowiązkowe w przypadku tzw. dobrowolnych odejść pracowniczych). Biorąc pod uwagę powyższe, nie można zatem jednoznacznie podjąć się oceny, czy zmniejszenie liczby zakładów było istotnie korzystne dla PKP CARGO. Mając jednak na uwadze aspekty gospodarcze, można odnieść wrażenie, że zmiany okazały się potrzebne, aby kolejowy transport towarowy mógł świadczyć konkurencyjne względem innych przewoźników usługi.

Sytuację struktur organizacyjnych w PKP CARGO S.A. można określić jako nadzwyczaj dynamiczną. Od 2001 r. w ramach Centrali PKP CARGO spółka posiadała 21 zakładów przewozów towarowych (w Białymstoku, Bydgoszczy, Czechowicach-Dziedzicach, Gdyni, Jarocinie, Jaworznie-Szczakowej, Kielcach, Krakowie, Legnicy, Lublinie, Łodzi, Opolu, Poznaniu, Rybniku, Skarżysku-Kamiennej, Szczecinie, Tarnowie, Tarnowskich Górach, Warszawie, Wrocławiu, Zielonej Górze), 2 zakłady przewozów towarowych i przeładunku (w Małaszewicach i Przemyśle), 19 zakładów taboru (w Białymstoku, Bydgoszczy, Czechowicach-Dziedzicach, Czerwieńsku, Gdyni, Katowicach, Krakowie, Lublinie, Łazach, Łodzi, Nowym Sączu, Olsztynie, Ostrowie Wielkopolskim, Poznaniu, Skarżysku-Kamiennej, Szczecinie, Warszawie, Wrocławiu, Żurawicy). Ponadto w strukturę spółki włączone były Centralne Biuro Rozrachunków Zagranicznych i Centralne Biuro Konstrukcyjne w Poznaniu, a także Zakład Zaopatrzenia CETAKOL. Taka sytuacja utrzymywała się do końca 2008 r. Wraz z kolejnym etapem restrukturyzacji od 1.01.2009 r. stopniowo zmniejszano liczbę zakładów,

---

<sup>56</sup> Zob. ustawa z 13.03.2003 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników (Dz.U. z 2024 r., poz. 61).

ze wspomnianych 42 do 16. Ich siedziby stanowiły ogniska regionalne poszczególnych obszarów Polski. Powstały następujące zakłady spółki: Centralny w Łodzi, Dolnośląski we Wrocławiu, Górnośląski w Rybniku, Kujawski w Bydgoszczy, Małopolski w Krakowie, Mazowiecki w Warszawie/Małaszewicach, Podlaski w Białymstoku, Podkarpacki w Przemyśle, Południowy w Nowym Sączu, Pomorski w Gdyni, Śląsko-Dąbrowski w Katowicach, Śląski w Tarnowskich Górach, Świętokrzyski w Skarżysku-Kamiennej, Wielkopolski w Poznaniu, Wschodni w Lublinie i Zachodniopomorski w Szczecinie<sup>57</sup>.

Rozmieszczenie zakładów spółki w granicach określonych regionów nie zostało jednak uznane za satysfakcjonujące. Doszło w związku z tym do ponownego usytuowania głównych struktur przedsiębiorstwa w ramach tzw. współrzędnych określających geograficzne strony kraju, z uwzględnieniem obszaru centralnego i śląskiego. Zakładom przypisano szczególne znaczenie gospodarcze, np. tym umieszczonym w rejonach Dolnego i Górnego Śląska (ze względu na rozwinięty przemysł górniczo-hutniczy) przydzielono zadania w zakresie transportu złóż kopalnianych, z kolei ośrodki centralne i mazowiecko-podlaskie zostały zobowiązane do głównego tranzytu towarów na wschód Europy (szczególnie artykułów chemicznych i spożywczych). Od 1.01.2011 r. istniały Zakłady Spółki: Centralny w Łodzi, Dolnośląski we Wrocławiu, Mazowiecko-Podlaski w Warszawie, Południowy w Nowym Sączu, Północny w Gdyni, Śląski w Tarnowskich Górach, Śląsko-Dąbrowski w Katowicach, Wielkopolski w Poznaniu, Wschodni w Lublinie, Zachodniopomorski w Szczecinie<sup>58</sup>. Obecnie, w wyniku kolejnego już procesu łączenia Zakładów w 2014 r., pozostało 7 funkcjonujących Zakładów Spółki: **Centralny** w Warszawie, **Dolnośląski** we Wrocławiu, **Południowy** w Katowicach, **Północny** w Gdyni, **Śląski** w Tarnowskich Górach, **Wschodni** w Lublinie, **Zachodni** w Poznaniu<sup>59</sup>. W kularach PKP Cargo S.A. coraz wyraźniej mówi się o tym, że Zachodni Zakład Spółki w Poznaniu, do którego w wyniku zmian przeniesiono okręg szczeciński, powinien zostać ponownie podzielony na Zachodniopomorski Zakład Spółki z siedzibą w Szczecinie i Wielkopolski Zakład Spółki z siedzibą w Poznaniu. Ze względu na bardzo dobre połączenie kolejowe z Republiką Federalną Niemiec czy bliski dostęp do morza (w tym do portów w Szczecinie czy Świnoujściu) obszar Pomorza Zachodniego stanowi niezwykle ważną część gospodarki kolejowej. Duża przepustowość szlaku kolejowego, idealne położenie geograficzne, a także doświadczenie i fachowość pracowników byłego okręgu Pomorskiej Dyrekcji Okręgowej Kolei Państwowych to główne

<sup>57</sup> M. Ryczkowski, K. Szyszko, P. Sitkiewicz, *Z tradycją w nowoczesność...*, s. 30–32.

<sup>58</sup> A. Dylewski, *Historia kolei...*, s. 246–247.

<sup>59</sup> PKP CARGO S.A., *Zakłady*, <https://www.pkpcargo.com/media/kontakt/zaklady/> (5.09.2024).

argumenty przywrócenia Zachodniopomorskiego Zakładu Spółki na terytorium Szczecina. Ponadto zapewne odciążałoby to przytłoczone nadmiarem spraw kadry poznańskie.

W kolejnych latach ujednolicano również wewnętrzne struktury – komórki organizacyjne PKP CARGO S.A. Co do zasady wyodrębniano je ze względu na kategorię spraw, jakimi miały się zajmować, w ten sposób powstawały działy finansowe (np. Biuro Finansów czy Biuro Ekonomiczne), handlowe (np. Biuro Ekspedycji), eksploatacyjne (np. Biuro Taboru), marketingu i reklamy (Biuro Promocji), pracownicze (działy kadr czy do spraw socjalnych). W związku z wyodrębnianiem działań wewnątrz spółki konieczne było zwiększenie nadzoru nad poszczególnymi jednostkami, wzrosły zatem oczekiwania wobec dyrektorów (prezesów) czy naczelników<sup>60</sup>. Zmiany na płaszczyźnie organizacyjnej były (i są) kompatybilne ze strategią na rzecz podniesienia konkurencyjności (wzmocnienia popytu i podaży) kolejowych przewozów towarowych. Determinantami są w tym przypadku elastyczność cenowa (konkurencyjność), struktura eksportu i importu, oferta przewozów tranzytowych, dostępność przestrzenna, zdolność przepustowa i przewozowa, jakość infrastruktury kolejowej, system organizacji przewozów<sup>61</sup>.

Klarowny podział zadań i specjalizacji poszczególnych jednostek miał na celu zwiększenie wydajności, uatrakcyjnienie oferty przewozowej, a także poprawę działania zaplecza technicznego PKP CARGO S.A. W istocie chodziło o wdrożenie kompleksowej oferty przewozowej dla towarowych usług logistycznych. Wciele nie programu naprawczego obejmujące podjęcie działań operacyjnych w zakresie utrzymania i produktywności taboru (odpowiedniej eksploatacji) w połączeniu ze zmianami w strukturze spółki wpłynęło na poprawę kondycji przewozowej spółki (dodatnie wyniki finansowe). Niewątpliwie kluczowym etapem restrukturyzacji było powstanie w 2010 r. grupy PKP CARGO LOGISTICS. Grupa ta została utworzona ze względu na konieczność świadczenia usług logistycznych w skali makro, tj. w ramach przewozów kolejowych, intermodalnych i kolejowo-promowych oraz do obsługi bocznic kolejowych. Zaplecze techniczne spółki i certyfikacja usług pozwoliły na realizację przewozów nie tylko w Polsce, lecz także za granicą, w takich krajach jak: Niemcy, Czechy, Austria czy Słowenia. PKP CARGO LOGISTICS usprawniła funkcjonowanie spółki PKP CARGO S.A. Wprowadziła program sześciu obszarów (dywizji) działania spółki. Oprócz najbardziej dochodowej usługi,

<sup>60</sup> M. Ryczkowski, K. Szyszko, P. Sitkiewicz, *Z tradycją w nowoczesność...*, s. 24–27.

<sup>61</sup> J. Engelhardt, *Sektor kolejowy w polityce transportowej Polski*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2022, s. 424.

czyli towarowych przewozów kolejowych (PKP CARGO w Polsce i PKP CARGO International – za granicą), PKP CARGO LOGISTICS zapewniło świadczenie usług:

- a) intermodalnych (w ramach logistyki kontenerowej), polegających na przewozie, składowaniu, udostępnianiu kontenerów i innych dodatkowych usługach ładunków transportowych;
- b) spedycyjnych, obejmujących spedycję kolejową, przewozy promowe (kolejowe i samochodowe), spedycję morską, śródlądową, obsługę ładunków ponadgabarytowych, logistykę magazynową, terminale, punkty przeładunkowe, obsługę celną;
- c) terminali przeładunkowych, wykonujących kompleksowe usługi przeładunkowe i składowe, w tym magazynowanie, segregowanie czy pakowanie towarów;
- d) obsługi bocznic kolejowych w zakresie zarządzania bocznkami, obsługi ruchu manewrowego, przesyłek, diagnostyki, konserwacji i bieżącego utrzymania infrastruktury kolejowej;
- e) naprawy taboru kolejowego, tj. naprawy, remontów, konserwacji, likwidacji wagonów wycofanych z eksploatacji<sup>62</sup>.

Obecnie PKP CARGO S.A. świadczy usługi transportowe (towarowy przewóz kolejowy), spedycyjne (spedycja kolejowa, samochodowa, morską i lotniczą), terminalowe (terminale przeładunkowe intermodalne i konwencjonalne), bocznicowe (zarządzanie bocznkami kolejowymi) i trakcyjne, zajmuje się utrzymaniem, modernizacją i naprawą taboru oraz realizuje tzw. usługi rekultywacyjne (prace rekultywacyjne, roboty ziemne, budowlane, rozbiórkowe i działania projektowe)<sup>63</sup>. Grupę PKP CARGO S.A. stanowi 20 spółek zależnych, w tym 10 podlegających bezpośredniej kontroli PKP CARGO S.A., 10 kontrolowanych pośrednio, a także współkontrolowanych przez spółkę (1 spółka) oraz takich, w których PKP Cargo lub jej spółki zależne posiadają udziały mniejszościowe (8 spółek). Dla przykładu, spółkami podlegającymi bezpośredniej kontroli są m.in.: PKP CARGO SERVICE sp. z o.o. (obsługa bocznic kolejowych, usługi przewozowe i trakcyjne), PKP CARGOTABOR sp. z o.o. (utrzymanie taboru kolejowego), PKP CARGOTABOR USŁUGI sp. z o.o. (przetwarzanie i unieszkodliwianie odpadów, odzysk surowców, dzierżawa nieruchomości), PKP TERMINALE sp. z o.o. (obsługa wymiany handlowej pomiędzy krajami Unii Europejskiej i krajami Dalekiego Wschodu), CARGOTOR sp. z o.o. (udostępnianie infrastruktury logistyczno-usługowej przewoźnikom kolejowym), PKP Cargo International a.s. (przewóz towarów ciężkich, węgla, stali, materiałów

<sup>62</sup> M. Ryczkowski, K. Szyszko, P. Sitkiewicz, *Z tradycją w nowoczesność...*, s. 40–54.

<sup>63</sup> PKP CARGO S.A., *Moc zintegrowanej logistyki*, <https://www.pkpcargo.com/> (6.09.2024).

budowlanych, produktów przemysłu motoryzacyjnego, spożywczego i chemicznego; także dalekobieżne przewozy kolejowe, transport intermodalny, spedycja kolejowa; siedziba spółki mieści się w Czechach)<sup>64</sup>. Ostatnia Strategia Grupy PKP CARGO S.A. na lata 2019–2023, której rewizja została dokonana w 2022 r. („Rewizja Strategii Grupy PKP CARGO na lata 2019–2023”), określa filary rozwoju i kluczowe kierunki zmian w spółce. Za priorytetowe uznano działania na rzecz: zapewnienia wysokiej aktywności sprzedaży, rozwoju pakietu logistycznego, efektywności sprzedaży i obsługi klienta, optymalnego zarządzania zasobami ludzkimi i majątkiem spółki, modernizacji zasobów towarowych i oferowanie usług zrównoważonego rozwoju oraz cyfryzacji i informatyzacji procesów<sup>65</sup>. Szczególnie interesujące są postanowienia dotyczące strategii cyfryzacji, wdrożenia innowacyjności w ramach potencjału przewozowego i interakcji z klientami. W tym celu należy zastosować nowoczesne rozwiązania technologiczne, m.in. w budowie autonomicznych lokomotyw, systemów produkcji i naprawy taboru, zintegrowanych platform informatycznych wspomagających kontakty z klientami, wspierających procesy logistyczne, a także wewnętrzną komunikację w spółce<sup>66</sup>. Spółka powinna również udostępniać informacje o obowiązujących aktach prawnych na platformach internetowych zarządzanych przez podmioty PKP CARGO S.A. W tym przypadku należy zgodzić się z Justyną Kurek, która wskazuje, że „w demokratycznym państwie informacja o obowiązującym prawie stanowi podstawę świadomego uczestniczenia obywateli w życiu społecznym i związanych z nim procesach gospodarczych”<sup>67</sup>. Podobne działania dotyczą także przekazywania e-informacji o aktualnej ofercie i usługach.

Działania restrukturyzacyjne w ramach przewozów towarowych należy przyjąć z aprobatą. PKP CARGO S.A. świadczy konkurencyjne usługi na rynku europejskim, posiada bardzo dobrą ofertę przewozową dla wymagających klientów, którzy cenią sobie jakość, niezawodność i szybkość dostawy. Wypracowanie odpowiedniej pozycji (i utrwalenie wizerunku) w sektorze usług przewozowych wymagało zastosowania odpowiednich mechanizmów w zakresie popytu i podaży, a także skutecznych

---

<sup>64</sup> PKP CARGO S.A., *Grupa kapitałowa*, <https://www.pkpcargo.com/kim-jestesmy/grupa-kapitalowa/> (6.09.2024).

<sup>65</sup> PKP CARGO S.A., *Strategia*, <https://www.pkpcargo.com/kim-jestesmy/strategia/> (06.09.2024).

<sup>66</sup> J. Witkowski, *Digitalizacja PKP Cargo SA jako czynnik konkurencyjności na rynku usług logistycznych*, [w:] *Rozwój funkcji logistycznych w Grupie PKP. Przesłanki i uwarunkowania*, red. M. Chaberek, L. Reszka, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2021, s. 132–133.

<sup>67</sup> J. Kurek, *Partnerstwo publiczno-prywatne dla zwiększenia dostępu do informacji o prawie*, [w:] *Modele dostępu do informacji o prawie*, red. G. Szpor, Wydawnictwo Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego, Warszawa 2014, s. 105.

działań marketingowych. Nie bez znaczenia jest również międzynarodowa certyfikacja potwierdzająca kwalifikacje i umiejętności jednostek tworzących grupę PKP CARGO S.A. czy współpraca z zagranicznymi przedsiębiorstwami. Rynek nie znosi próżni. Warto, aby PKP CARGO S.A. nadal zabiegała o modernizację taboru kolejowego (niektóre wagony „pamiętają” jeszcze okres PRL-u) oraz aktualizowała ofertę przewozową (elastycznie reagowała na oczekiwania klientów), stosowała zrównoważoną politykę cenowo-jakościową w odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorców. Ponadto PKP CARGO S.A., tak jak i inne spółki powstałe w procesie restrukturyzacji, musi zadbać o kwalifikacje pracowników oraz zapewnić im odpowiedni komfort pracy. Częstym problemem jest również brak współpracy (czy komunikacji) pomiędzy poszczególnymi spółkami kolejowymi, który powinien być zniwelowany jak najszybciej. PKP CARGO S.A. zasługuje na miano „pioniera” wśród spółek, które powstały w wyniku restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego PKP.

Niestety nie można nie wspomnieć o aktualnych problemach, które znacząco wpływają na kondycję finansową spółki oraz na kwestie zatrudnieniowe. Jeszcze w 2023 r. spółka PKP CARGO S.A. była pionierem kolejowych przewozów towarowych, zarówno w Polsce, jak i Europie. Nie do końca jasne jest, dlaczego w 2024 r. sytuacja spółki drastycznie się zmieniła. Dla przykładu, w zeszłym roku były już prezes PKP CARGO S.A. Dariusz Seliga znalazł się w prestiżowym rankingu magazynu „MIT Sloan Management Review Polska” na 6. miejscu wśród najlepszych prezesów średnich spółek zaliczonych do indeksu mWIG40, którzy, „najlepiej poradzili sobie »w trudnych sytuacjach« i potrafili »budować wartość swoich przedsiębiorstw w okresach kryzysu«<sup>68</sup>. PKP CARGO S.A. otrzymało również wyróżnienie w konkursie „The Best Annual Report 2022” „za stały wysoki poziom raportu zintegrowanego”<sup>69</sup>. Z kolei w listopadzie 2023 r. ogłoszono oficjalne uruchomienie Terminala Multimodalnego Zduńska Wola – Karsznice, inwestycji o wartości ponad 128 milionów złotych<sup>70</sup>. Wprawdzie zgodnie z opublikowanym raportem za 2023 r. udział rynkowy Grupy PKP CARGO w 2023 r. w zakresie masy towarowej i pracy przewozowej był niższy w stosunku do poprzedniego roku, niemniej jednak, co ciekawe, odnotowano poprawę przychodów i EBITDA, „w całym 2023 r., pomimo dekonunktury na rynku,

<sup>68</sup> PKP CARGO S.A. *Prezes PKP CARGO wśród najlepszych szefów giełdowych spółek*, <https://www.pkpcargo.com/prezes-pkp-cargo-wsrod-najlepszych-szefow-gieldowych-spolek/> (6.09.2024).

<sup>69</sup> PKP CARGO S.A., *Wzorcowy raport zintegrowany PKP CARGO*, <https://www.pkpcargo.com/wzorcowy-raport-zintegrowany-pkp-cargo/> (6.09.2024).

<sup>70</sup> PKP CARGO S.A., *Terminal Multimodalny Zduńska Wola – Karsznice oficjalnie otwarty*, <https://www.pkpcargo.com/terminal-multimodalny-zdunska-wola-karsznice-oficjalnie-otwarty/> (6.09.2024).

Grupa PKP CARGO wypracowała 5 491,9 mln zł przychodów z tytułu umów z klientami, co oznacza wzrost o 2% rdr. Wynik EBITDA osiągnął poziom 1 083,1 mln zł, co stanowi wzrost o 1,6% rdr. (...)»<sup>71</sup>. Tym bardziej niezrozumiałe jest, dlaczego w 2024 r. sytuację spółki określono jako dramatyczną, co podaje w wątpliwość decyzję dotyczącą wdrożenia postępowania sanacyjnego dla PKP CARGO S.A. Powyższe niestety związane jest z uruchomieniem procedury zwolnień grupowych, które mogą objąć około 30% zatrudnionych pracowników<sup>72</sup>.

Marcin Wojewódka p.o. prezesa Zarządu PKP CARGO S.A. (od lipca 2024 r.) wskazuje, że do aktualnej sytuacji w spółce przyczyniła się tzw. decyzja węglowa premiera Mateusza Morawieckiego z lipca 2022 r., ogólna niegospodarność poprzedniego rządu, utrata konkurencyjności, kontraktów i rynku zbytu<sup>73</sup>. Z drugiej strony można usłyszeć argumenty, że decyzja o otwarciu postępowania sanacyjnego ma wyłącznie znaczenie polityczne (geopolityczne) i gospodarcze, albowiem umożliwia przejęcie dobrze prosperującej spółki przez kapitał zagraniczny. W mediach pojawiły się m.in. informacje o tym, że niemiecki przewoźnik Deutsche Bahn Cargo Polska S.A. prowadzi postępowanie rekrutacyjne wśród pracowników PKP CARGO S.A.<sup>74</sup> Powyższa sytuacja jest niewątpliwie niekorzystna z kilku powodów: prowadzi do osłabienia wizerunku PKP CARGO S.A. na rynku kolejowych przewozów towarowych i do spadku rentowności firmy mającej kluczowe znaczenie gospodarcze dla funkcjonowania państwa i rozwoju społeczno-gospodarczego. Z kolei pracowników spółki czekają zwolnienia lub w najlepszym wypadku rekrutacja i podjęcie zatrudnienia w innej spółce (na wskazanych stanowiskach)<sup>75</sup>, natomiast klienci – kontrahenci PKP CARGO S.A. nie będą mogli skorzystać z usług spółki, co może zaburzyć prawidłową logistykę

<sup>71</sup> PKP CARGO S.A., *Grupa PKP CARGO publikuje wyniki za 2023 r.*, <https://www.pkpcargo.com/grupa-pkp-cargo-publicuje-wyniki-za-2023-r/> (6.09.2024).

<sup>72</sup> Regulamin Zwolnień Grupowych w Centrali i w Zakładach Spółki, wydany przez Zarząd PKP CARO S.A. 14.08.2024 r. zakłada zwolnienie maksymalnie 4142 pracowników w różnych grupach zawodowych; zob. PKP CARGO S.A., *PKP CARGO S.A. w restrukturyzacji uruchamia proces zwolnień grupowych*, <https://www.pkpcargo.com/pkp-cargo-s-a-w-restrukturyzacji-uruchamia-proces-zwolnien-grupowych/> (6.09.2024).

<sup>73</sup> PKP CARGO S.A., *Sąd podjął decyzję o otwarciu postępowania sanacyjnego dla Spółki PKP CARGO*, <https://www.pkpcargo.com/sad-podjal-decyzje-o-otwarciu-postepowania-sanacyjnego-dla-spolki-pkp-cargo/> (6.09.2024).

<sup>74</sup> B. Michałowska, *PKP Cargo ma zwalniać, a Deutsche Bahn prowadzi w Polsce rekrutację*, <https://www.tysol.pl/a127324-pkp-cargo-ma-zwalniac-a-deutsche-bahn-prowadzi-w-polsce-rekrutacje> (6.09.2024).

<sup>75</sup> W tym celu podpisano tzw. listy intencyjne; zob. PKP CARGO S.A., *PKP CARGO aktywnie szuka nowych miejsc pracy – kolejny List Intencyjny podpisany*, <https://www.pkpcargo.com/pkp-cargo-aktywnie-szuka-nowych-miejsc-pracy-kolejny-list-intencyjny-podpisany/> (6.09.2024).

towarów. Rachunek ekonomiczno-społeczny jest zatem wysoce niekorzystny. Nie dziwi także to, że kolejarze (i występujące w ich imieniu organizacje związkowe) rozpoczęli protesty wobec zwolnień w PKP CARGO S.A.<sup>76</sup> Niepokojące są również komunikaty zarządu PKP CARGO S.A., dotyczące np. braku wypłaty (w lipcu 2024 r.) odpraw emerytalnych czy nagród jubileuszowych<sup>77</sup>.

Należy żywić nadzieję, że proces restrukturyzacji ostatecznie nie doprowadzi do likwidacji bądź przekazania (sprzedaży) spółki zagranicznym inwestorom. Niewątpliwie takie działanie oznaczałoby utratę suwerenności w zakresie świadczenia usług kolejowego transportu towarowego przez krajowego przewoźnika. Powyższe mogłoby mieć negatywne skutki gospodarcze i ekonomiczne nie tylko dla branży kolejowej, lecz także bezpieczeństwa sektora transportu kolejowego w skali ogólnokrajowej.

---

<sup>76</sup> Protest przeciw zwolnieniom w PKP Cargo, <https://wpolsce24.tv/magazyn/22615-protest-przeciw-zwolnieniom-w-pkp-cargo> (6.09.2024).

<sup>77</sup> PKP CARGO S.A., *Informacja Zarządu PKP CARGO w sprawie wypłaty wynagrodzeń*, <https://www.pkpcargo.com/informacja-zarzadu-pkp-cargo-w-sprawie-wypłaty-wynagrodzen/> (6.09.2024).

## Zakończenie

Środki lokomocji i usługi przewozowe pełnią istotną funkcję w gospodarce rynkowej oraz wpływają na rozwój społeczno-gospodarczy. Współcześnie potencjał logistyczny transportu wykorzystywany jest przede wszystkim w zakresie świadczenia usług o charakterze transgranicznym, zarówno w ramach przewozów pasażerskich, jak i towarowych. Kluczową rolę należy przypisać operatorom kolejowych usług transportowych. Należy wskazać, że przemieszczanie ludzi czy towarów, które sprowadza się do zaspokojenia potrzeb usługobiorców, stanowi złożony proces transportowy, poprzedzony odpowiednimi działaniami natury organizacyjno-prawnej i technologicznej. Składają się na niego takie elementy jak: zarządzanie infrastrukturą kolejową (budowa, utrzymanie i modernizacja), sterowanie ruchem pociągów, zapewnienie bezpieczeństwa przewozu osób i rzeczy, udostępnianie tras dla przejazdu pociągów na liniach kolejowych i świadczeniu usług z tym związanych, organizacja struktur wewnętrznych i kierowanie zasobami ludzkimi, a także aspekty prawno-finansowe związane z prowadzeniem przedsiębiorstwa kolejowego.

Uwarunkowania polityczne, społeczno-gospodarcze i finansowe doprowadziły do transformacji sektora przewozów kolejowych na przełomie wieków. Nie wszystkie zmiany, co pokazuje historia, były jednak korzystne, co wpływało na niestabilną sytuację kolei na rynku usług transportowych. Historycznie, „narodziny” transportu kolejowego datuje się na okres starożytności. Mieszkańcy Pompei, Aten czy Rzymu próbowali stworzyć prowizoryczne pojazdy kołowe, które umożliwiałyby przemieszczanie się ludzi i towarów na niezbyt dalekie odległości. W miarę upływu lat, przede wszystkim ze względu na rosnący popyt na usługi przewozowe, rozpoczęto proces udoskonalania transportu kolejowego, pojawiły się koleje żelazne, parowe, spalinowe, elektryczne. W Europie główną koncepcją jest wdrożenie sieci szybkich kolei i zapewnienie cyberbezpieczeństwa usług przewozowych. Co ciekawe, na ziemiach polskich nawet w tak trudnym momencie historycznym, jakim niewątpliwie

były zabory, powstawały liczne linie trakcyjne i korytarze kolejowe. Drogę Żelazną Warszawsko-Wiedeńską, zbudowaną w zaborze rosyjskim, uznaje się za pierwsze polskie przedsiębiorstwo kolejowe.

Analiza przeprowadzona na potrzeby niniejszej pracy pozwoliła na ustalenie, że współcześnie operatorzy przewozów kolejowych posiadają bardzo bogatą i różnorodną ofertę dostosowaną do indywidualnych potrzeb klientów. Coraz większą wagę przywiązuje się także do modernizacji infrastruktury kolejowej, w szczególności taboru, linii kolejowych, dworców czy zaplecza technicznego. Niewątpliwie walorem jest również, to, że kolej uchodzi za najbardziej bezpieczny środek transportu publicznego, a stosunkowo dobrze rozwinięta sieć połączeń i duża prędkość techniczna pociągów sprawiają, że stanowi niezwykle wygodną formę transportu na średnie i duże odległości.

Odpowiednie zarządzanie przedsiębiorstwem transportowym wymaga zapewnienia dostępności usług przewozowych dla nieograniczonego grona odbiorców. Z biegiem lat transport kolejowy przestał być dobrem ekskluzywnym i stał się użyteczny publicznie, co nie zmienia faktu, że nadal podróżni mogą korzystać z wagonów o podwyższonym standardzie czy przemieszczać się luksusowymi pociągami, np. Orient Express. Z uwagi na powszechną dostępność transportu kolejowego ważnym aspektem było ustalenie znaczenia infrastruktury technicznej jako rzeczy publicznej i wskazania publicznie użytecznych kolejowych składników materialno-technicznych, takich jak np. bocznice, linie, perony, stacje, wiadukty, trakcje energetyczne. W międzyczasie zmieniła się jednak rola podmiotów świadczących usługi przewozowe, a w szczególności rola państwa w tym zakresie. W ustroju demokratycznym to podmioty prywatne stały się właścicielami większości środków produkcyjnych i technicznych, spełniających funkcję usługową. Gospodarka wolnorynkowa charakteryzuje się swobodą prowadzenia działalności gospodarczej oraz konkurencyjnością. Państwo odgrywa rolę nadzorcy, weryfikuje, czy nie zostały naruszone zasady konkurencji na wolnym rynku, dba o jak najlepszą dostępność i jakość usług oraz zapewnia dobry stan infrastruktury technicznej. Powyższe działania odnoszą się również do sektora transportu kolejowego. Administracja publiczna pełni zatem następujące funkcje: kontrolno-nadzorczą, regulacyjną, organizacyjną, porządkową, reglamentacyjną, a także tzw. administracji świadczącej.

Transformację organizacyjną (strukturalną) w transporcie kolejowym można zauważyć, porównując funkcjonowanie przedsiębiorstwa państwowego Polskich Kolei Państwowych w czasach gospodarki centralnie sterowanej ze stanem obecnym, tj. po wprowadzeniu zmian prywatyzacyjno-restrukturyzacyjnych. Przedsiębiorstwo transportowe PKP w okresie Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej było niezwykle

zhierarchizowaną organizacją monopolistyczną, która miała szeroko rozbudowany aparat administracyjno-organizacyjny. Kluczowe zadania posiadały jednostki organizacyjne i komórki organizacyjne (zespoły ludzkie, wyodrębnione wewnątrz jednostki organizacyjnej). Podmioty zostały wyposażone w odpowiednie kompetencje oraz środki rzeczowe, aby jak najlepiej realizować przypisane im działania. Ważną funkcję pełnili dyrektorzy i kierownicy, a podział struktur na oddziały, rejony i istniejące jednostki organizacyjne działające poza strukturą organizacyjną okręgów kolei sprzyjał podejmowaniu działań na rzecz organizacji (transportu osobowego i towarowego), bezpieczeństwa i rozwoju przewozów kolejowych. Z kolei jednostki administracyjne, wykonujące czynności kontrolne, socjalne, obliczeniowo-statystyczne oraz naukowo-badawcze, zaspokajały potrzeby całego przedsiębiorstwa państwowego PKP (np. wydawały deputaty węglowe czy dokumenty przewozowe pracownikom kolei). Zasady organizacji były przejrzyste i klarowne. Ze względu na złożoność procesów przewozowych i zróżnicowanie działalności w przedsiębiorstwie PKP widoczna była stosunkowo duża liczba stanowisk, które wymagały odpowiedniego przygotowania teoretycznego i praktycznego. Doniosłą funkcję pełnił kierownik przedsiębiorstwa odpowiedzialny za pracę, nadzór, kontrolę i bezpieczeństwo podlegających mu pracowników.

Gospodarka wolnorynkowa wprowadziła nowe zasady funkcjonowania przedsiębiorstw i świadczenia usług publicznych. Koncepcja wolnego rynku, zapewnienie swobody prowadzenia działalności gospodarczej, wzmocnienie konkurencyjności, procesy inwestycyjne (giełdowe) wpłynęły na przeobrażenie dotychczas ugruntowanych reguł działania przedsiębiorstw państwowych. Transformacja, która została wywołana liberalizacją rynku usług, a także wymogami związanymi z ujednoliceniem procedur w ramach państw członkowskich Unii Europejskiej, nie ominęła również krajowego sektora kolejowego. *De lege lata*, po przeprowadzonej w niniejszej pracy analizie przepisów prawnych, należy przyznać, że przełomowe zmiany zostały wdrożone na podstawie ustawy z 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe” (następnie: ustawy z 8.09.2000 r. o komercjalizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”), które zakładały trójstopniową transformację PKP w ramach komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji. Analiza przyjętych rozwiązań skłania do refleksji nad wyodrębnieniem prawa kolejowego jako jednego z typów prawa przewozowego. W istocie uwarunkowania ww. ustawy, a także ustawy z 28.03.2003 r. o transporcie kolejowym realizują podstawowe założenia restrukturyzacyjne i unowocześniając procedury w zakresie zarządzania infrastrukturą kolejową oraz świadczenia usług przewozowych. Nie bez znaczenia są także regulacje prawa

unijnego, takie jak: Biała Księga Transportu UE, zakładająca plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu (konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu), dyrektywa Rady z 29.07.1991 r. w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych (91/440/EWG) czy dyrektywy dotyczące interoperacyjności systemu kolei w Unii Europejskiej bądź osiągnięcia wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa sektora kolejowego.

Z dniem 1.01.2001 r. powołano działającą na zasadach komercyjnych spółkę Polskie Koleje Państwowe S.A. Transformacja miała znaczenie strukturalne i organizacyjne, spowodowała podział i rozdrobnienie podmiotów wchodzących w skład przedsiębiorstwa. Kluczowym aspektem zmian było oddzielenie funkcji w zakresie zarządzania infrastrukturą kolejową od działań na rzecz świadczenia usług przewozowych (pasażerskich i towarowych). Wprowadzono również spółki zajmujące się działalnością o charakterze specjalistyczno-technicznym, które dotychczas nie występowały w ramach struktury PKP (np. telekomunikacja, energetyka, informatyka). Do najważniejszych spółek powstałych w wyniku podziału należy zaliczyć PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., spółkę zajmującą się zarządzaniem, utrzymywaniem, modernizacją i udostępnianiem infrastruktury kolejowej, a także prowadzeniem ruchu pociągów, PKP Intercity S.A., która specjalizuje w tzw. dalekobieżnych przewozach pasażerskich (pociągi kwalifikowane: Ekspres InterCity – EIC, InterCity i Twoje Linie Kolejowe – TLK), PKP Przewozy Regionalne Sp. z o.o. (obecnie POLREGIO S.A.), które zajmują się przewozami pasażerskimi (regionalnymi i aglomeracyjnymi), objętymi kategorią Regio (należą do Agencji Rozwoju Przemysłu i samorządów wojewódzkich) oraz PKP CARGO S.A., publicznego operatora kolejowych przewozów towarowych (jednego z największych w Europie). Należy podkreślić, że nadal kluczową rolę w zakresie m.in.: regulacji, reglamentacji, kontroli i nadzoru nad rynkiem przewozów kolejowych odgrywają organy administracji publicznej, m.in. minister właściwy do spraw transportu czy Prezes Urzędu Transportu Kolejowego. Na znaczeniu zyskała jednak współpraca z samorządami terytorialnymi, które odpowiadają m.in. za organizację transportu zbiorowego (przewóz pasażerski i towarowy na liniach kolejowych), zapewniają dofinansowania określonego typu przewozów, czy pełnią funkcje w ramach administracji świadczącej (mogą tworzyć inne spółki prowadzące przewozy pasażerskie) oraz koncepcja partnerstwa publiczno-prywatnego.

W początkowym etapie działań restrukturyzacyjnych nowo powstałe spółki potrzebowały silnego wsparcia państwa, w szczególności finansowego. Niestety, pomimo założeń prawa unijnego, zakładającego jednolitość systemu i procedur związanych z przewozami kolejowymi dla wszystkich państw członkowskich Unii Europejskiej, a także wymogów prawa krajowego nie można jednoznacznie stwierdzić, że proces

restrukturyzacji Polskich Kolei Państwowych zakończył się sukcesem. Rozdrobnienie spowodowało pewnego rodzaju chaos organizacyjny wśród pionów pracowniczych odpowiedzialnych za gospodarowanie czy zarządzanie majątkiem kolei. Można zauważyć pewną dezorganizację pracy, konflikty zewnętrzne i wewnętrzne, działania dezinformacyjne. Problem stanowi niedoinwestowanie działalności spółek, nieodpowiednia eksploatacja infrastruktury kolejowej, nieprzestrzeganie ogólnych zasad interoperacyjności i zintegrowania kolei, kwestie zatrudnieniowe. Opóźnienia, brak aktualnych informacji o zmianie w rozkładzie jazdy, pomijanie stacji pośrednich w kursowaniu pociągów, zły stan taboru, ograniczona komunikacja zastępcza w przypadku awarii pociągu, pierwszeństwo przepustowości na torach dla tzw. przewoźników prywatnych, posiadających duży kapitał zakładowy, wpływają na negatywną ocenę transportu kolejowego wśród pasażerów i kontrahentów.

Należy zaznaczyć, że najlepiej w procesie restrukturyzacji poradziły sobie spółki należące do grupy PKP CARGO S.A. Władze spółki wdrożyły bowiem nowoczesne rozwiązania, zgodne z koncepcją zrównoważonego rozwoju transportu kolejowego i interoperacyjności systemu kolei, wprowadziły różnorodną i konkurencyjną ofertę handlową oraz optymalne mechanizmy zarządzania. Oprócz towarowych przewozów kolejowych PKP CARGO S.A. świadczy usługi: intermodalne, spedycyjne, terminali przeładunkowych, obsługi bocznic kolejowych czy naprawy taboru kolejowego. Niestety obecnie PKP CARGO S.A., jeden z najlepszych operatorów towarowych usług kolejowych w Europie, znajduje się, zdaniem władz spółki, w dramatycznej sytuacji finansowej. Co więcej, wdrożono tzw. postępowanie sanacyjne i ogłoszono procedurę zwolnień grupowych. Nie do końca jasne jest dlaczego spółka, która jeszcze w 2023 r. odgrywała kluczową rolę dla krajowego transportu kolejowego oraz była wiodącym operatorem usług przewozowych w Europie, przechodzi kryzys. Opinia publiczna wskazuje, że przyczyną owego stanu rzeczy może być tzw. decyzja węglowa premiera Mateusza Morawieckiego z lipca 2022 r. i ogólna niegospodarność poprzedniego rządu. Z drugiej strony pojawiają się jednak zarzuty, że decyzja w przedmiocie postępowania sanacyjnego ma wyłącznie znaczenie polityczne (geopolityczne) i gospodarcze. Można również usłyszeć, że polityka obecnego rządu zakłada przekazanie spółki inwestorom zagranicznym. Jeżeli celem restrukturyzacji byłaby likwidacja bądź sprzedaż spółki zagranicznym inwestorom, Rzeczypospolita Polska utraciłaby suwerenność w zakresie świadczenia usług kolejowego transportu towarowego. Powyższe miałyby negatywne skutki gospodarcze i ekonomiczne dla bezpieczeństwa sektora transportu kolejowego w skali ogólnokrajowej. Niestety PKP CARGO S.A. dość często boryka się z poważnymi kryzysami, związanymi ze spadkiem popytu na usługi przewozowe czy decyzjami polityczno-gospodarczymi, które przyczyniają się do redukcji

zatrudnienia pracowników i osłabienia kondycji finansowej spółki. Konstatując, należy potwierdzić podstawową tezę pracy, która stanowi, że organy władzy publicznej powinny zintensyfikować swoje działania w aspekcie modernizacji, poprawy bezpieczeństwa i jakości usług przewozowych. Co istotne, ciąży na nich odpowiedzialność w zakresie niezwłocznego (efektywnego) rozwiązania problemów związanych z funkcjonowaniem sektora transportu kolejowego, szczególnie w kontekście wzmocnienia konkurencyjności i utrzymania strategicznej pozycji kolei na rynku usług transportowych.

Konkludując, w latach PRL-u kolej stanowiła silną, wewnętrznie zhierarchizowaną strukturę monopolistyczną i przeszła absolutną metamorfozę o charakterze organizacyjno-prawnym, strukturalnym, gospodarczym i technologicznym. Idea nowoczesnej polityki transportowej zakłada działania na rzecz promowania koncepcji zrównoważonego rozwoju, interoperacyjności systemu kolei, modernizacji infrastruktury kolejowej i cyberbezpieczeństwa. Potrzebne są zatem zarówno zabiegi ekonomiczno-inwestycyjne (menadżerskie), jak i administracyjnoprawne. Oczywiście transport kolejowy nie jest uodporniony na działania polityczne czy gospodarcze. Należy jednak przyznać, że z każdym rokiem jakość usług wzrasta, pojawia się nowy tabor kolejowy, modernizuje się dworce, mosty i wiadukty kolejowe. Kolej dostrzega także potrzeby klientów i stara się uatrakcyjnić ofertę przewozową pod względem cenowo-jakościowym. Osiągnięcie stuprocentowego sukcesu zależy jednak od działalności i kompetencji podmiotów tworzących struktury wewnętrzne PKP (zaczynając od prezesów, dyrektorów, kończąc na pracownikach) oraz aktualnej polityki rządu. Warto pamiętać, że realizacja celu (celów) wymaga nie tylko wzmożonej pracy, lecz przede wszystkim wzajemnej współpracy między poszczególnymi spółkami.

## Literatura

- Abramczuk D., Mazur E., *Działania przewoźnika kolejowego na rzecz dostosowania oferty przewozowej do oczekiwań i potrzeb klientów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Transportu” 2000, nr 2, s. 5–14.
- Ambrożuk D., Dąbrowski D., Wesołowski K., *Prawo przewozowe. Komentarz*, Lex a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014.
- Andrzejczak-Paderewska I., *Koleje dużych prędkości*, [w:] *Znaczenie i skutki budowy wybranych elementów infrastruktury nowoczesnego transportu kolejowego*, red. R. Kozłowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 27–49.
- Andrzejczak-Paderewska I., *Transport kolejowy w Unii Europejskiej i w Polsce*, [w:] *Znaczenie i skutki budowy wybranych elementów infrastruktury nowoczesnego transportu kolejowego*, red. R. Kozłowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 7–25.
- Banaś D., *Bezpieczeństwo ruchu kolejowego w Polsce na tle europejskim w latach 2010–2017 według wspólnych wskaźników bezpieczeństwa (CSI)*, „Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG” 2022, nr 25 (1), s. 41–57.
- Barcik J., Czech P., *Sytuacja transportu kolejowego w Polsce na przełomie ostatnich lat – część 1*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Transport” 2010, z. 67, s. 5–12.
- Bielecki L., *Koncepcja rzeczy publicznej w prawie polskim. Zagadnienia administracyjno-prawne*, Wydawca Leszek Bielecki, Kielce 2013.
- Bieniecka K., Niedzielski P., Szajba K., *Wybrane aspekty prawne i ekonomiczne likwidacji przedsiębiorstwa państwowego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Transportu” 2000, nr 2, s. 23–29.
- Bieś-Srokosz P., Srokosz J., *Władztwo administracyjne we współczesnych prawnych formach działania administracji publicznej*, „Zeszyty Naukowe Gubernaculum et Administratio” 2023, nr 2 (28), s. 189–200, DOI: 10.16926/gea.2023.02.12.
- Biniasz D., *Efektywność realizacji dostaw w transporcie międzynarodowym – studium przypadku*, „Logistyka” 2015, nr 3, s. 392–403.

- Blicharz J., *Idea „otwartej administracji publicznej”. Sfera oczekiwań i odczuć*, „Acta Universitatis Wratislaviensis. Prawo. Sto lat polskiej administracji publicznej. Pamięci Profesor Teresy Rabskiej” 2019, nr 3888, s. 17–25, DOI: 10.19195/0524-4544.327.2.
- Blicharz J., *Procesy prywatyzacyjne a sprawiedliwość społeczna w państwie prawa*, [w:] *Prawne aspekty prywatyzacji: praca zbiorowa*, red. J. Blicharz, Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa, Wrocław 2012, s. 23–34.
- Brdulak J., Krysiuk C., Pawlak P., *Budowa jednolitego europejskiego obszaru transportu*, „Technika Transportu Szynowego” 2013, nr 10, s. 3093–3105.
- Buko J., Kmieciak K., *Prywatyzacja jako element restrukturyzacji przedsiębiorstw państwowej komunikacji samochodowej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Transportu” 2002, nr 3, s. 19–28.
- Burchard-Dziubińska M., *Idea zrównoważonego rozwoju*, [w:] *Zrównoważony rozwój – naturalny wybór*, red. M. Burchard-Dziubińska, A. Rzeńca, D. Drzazga, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014, s. 9–33.
- Chaba D., *Reglamentacja jako funkcja państwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018.
- Chmielnicki P., *Dobra (korzyści) pozyskiwane dzięki normom prawa administracyjnego a funkcje administracji*, [w:] *Dobra chronione w prawie administracyjnym*, red. Z. Duniewska, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014, s. 23–35.
- Cichoń S., *Rola kompetencji pracowniczych w administracji publicznej*, „Studia i Prace WNEiZ US” 2018, nr 51/2, s. 21–31, DOI: 10.18276/sip.2018.51/2-02.
- Cywiński B., *Encyklopedia kolejnictwa*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, Warszawa 1966.
- Dąbrowski D., *Ewolucja konstytucyjnej funkcji listu przewozowego*, „Problemy Transportu i Logistyki” 2017, nr 4 (40), s. 19–29, DOI: 10.18276/ptl.2017.40-02.
- Deja M., Matysiak W., Śliżewski P., *Organizowanie środków technicznych w celu realizacji procesów transportowych*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne sp. z o.o., Warszawa 2015.
- Dembińska-Cyran I., *Konkurencja między koleją a transportem samochodowym w logistycznej obsłudze przedsiębiorstw w aspekcie wzrostu kongestii*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Transportu” 2002, nr 3, s. 53–64.
- Długosz T., *Spółeczna gospodarka rynkowa jako kryterium organizacji gospodarki*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2017, t. 37, s. 17–25.
- Dobkowski J., *Prawo publiczne i polityka administracyjna*, „Studia Prawnoustrojowe” 2012, nr 18, s. 33–40.
- Doński-Lesiuk J., *Magistrala Transsyberyjska*, „Technika Transportu Szynowego” 2003, nr 4, s. 19–26.

- Dopierała F., *Kompetencje Prezesa UTK a swoboda kształtowania umów pomiędzy zarządcą infrastruktury a przewoźnikiem*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2013, nr 4 (2), s. 54–72.
- Drobnik J., *Interdyscyplinarne determinanty efektywnego funkcjonowania na rynku gospodarczym*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie” 2021, nr 83, s. 27–42, DOI: 10.21008/j.0239-9415.2021.083.02.
- Dylewski A., *Historia kolei w Polsce*, CARTA BLANCA Sp. z o.o., Grupa Wydawnicza PWN, Warszawa 2012.
- Dyr T., *Finansowanie kolejowych inwestycji taborowych*, „Technika Transportu Szynowego” 2006, nr 4, s. 45–51.
- Engelhardt J., *Ekonomika inwestycji infrastrukturalnych i taborowych w sektorze kolejowym: wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2023.
- Engelhardt J., *Sektor kolejowy w polityce transportowej Polski*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2022.
- Engelhardt J., *Zarządzanie publicznym transportem kolejowym w Polsce w latach 1990–2018*, „Transport Miejski i Regionalny” 2018, nr 11, s. 17–23.
- Engelhardt J., Wardacki W., Zalewski P., *Transport kolejowy, organizacja, gospodarowanie, zarządzanie*, Kolejowa Oficyna Wydawnicza, Warszawa 1995.
- Fajczak-Kowalska A., *Zrównoważony rozwój transportu i jego implikacje dla kolejnictwa*, „Studia Prawno-ekonomiczne” 2012, t. 85, s. 239–254.
- Ferenc-Szydelko E., *Architekt i jego dzieło. Zagadnienia ochrony prawnej utworu architektonicznego*, „Architektura&Biznes” 2021, nr 11, s. 146–154.
- Gago S., *Wybrane zagadnienia bezpieczeństwa w transporcie kolejowym*, „Prace Instytutu Kolejnictwa” 2018, z. 159, s. 9–13.
- Giełda M., *Wyzwania i oczekiwania wobec administracji publicznej – wybrane zagadnienia*, [w:] *Administracja publiczna wobec wyzwań i oczekiwań społecznych*, red. M. Giełda, R. Raszevska-Skałicka, E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2015, s. 37–49.
- Głuch W. (red.), *Słownik Unii Europejskiej*, Wydawnictwo EUROPA, Wrocław 2003.
- Górny J., *Samorząd wojewódzki jako organizator kolejowych regionalnych przewozów pasażerskich*, „Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG” 2016, nr 19 (4), s. 72–81, DOI 10.4467/2543859XPKG.16.024.6322.
- Grabowski K., *Kolejowy system zarządzania kryzysowego w świetle ochrony infrastruktury krytycznej*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2019, nr 10, s. 183–193, DOI 10.33226/1231-2037.2019.10.14.

- Graff M., *Pociągi z unoszeniem magnetycznym*, „Technika Transportu Szynowego” 2016, nr 10, s. 8–19.
- Hajdys D., *Podmioty prywatne w projektach partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce*, [w:] *Finansowe i organizacyjne aspekty kooperacji nauki i lokalnej przedsiębiorczości – badania i analizy*, red. Ł. Sułkowski, H. Sobocka-Szczapa, Ł. Prysiński, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t. XVII, z. 9, cz. 2, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Łódź–Warszawa 2016, s. 73–86.
- Jabłoński A., Jabłoński M., *Mechanizmy efektywnego zarządzania bezpieczeństwem w transporcie kolejowym*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2019.
- Jaroński J., *Związek zawodowy w ustroju przedsiębiorstwa Polskie Koleje Państwowe*, Wydawnictwo Akademii Świętokrzyskiej, Kielce 2002.
- Jaworska K., Nowacki G., *Analiza przewozu towarów transportem kolejowym w Polsce*, „Autobusy: Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe” 2017, nr 9, s. 74–78.
- Kaliński J., „*Transformacja*” do gospodarki centralnie planowanej w Polsce (1944–1950), „Optimum. Economic Studies” 2019, nr 1 (95), s. 32–45, DOI: 10.15290/oes.2019.01.95.03.
- Kamiński R., *Centralizacja i decentralizacja w systemie administracji państwowej jako problem organizacyjny i prawny*, „Civitas Hominibus. Rocznik Filozoficzno-Społeczny” 2012, nr 7, s. 51–63.
- Karpińska-Mizielińska W., Smuga T., *Prywatyzacja przedsiębiorstw publicznych w latach 1998–2001*, „Gospodarka Narodowa” 2002, t. 174, nr 3, s. 25–50.
- Kasznica S., *Polskie prawo administracyjne: pojęcia i instytucje zasadnicze*, Księgarnia Akademicka, Poznań 1946.
- Kieres L., *Prywatyzacja – zagadnienia prawa publicznego, prawa prywatnego i polityki gospodarczej*, [w:] *Prawne aspekty prywatyzacji: praca zbiorowa*, red. J. Blicharz, Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa, Wrocław 2012, s. 61–87.
- Kowalewski K., *Pozycja i zadania Urzędu Transportu Kolejowego po wdrożeniu IV pakietu kolejowego*, „Krytyka Prawa” 2021, t. 13, nr 1, s. 220–235, DOI: 10.7206/kp.2080-1084.437.
- Kowalewski M., Kowalczyk B., Chojnacki B., Parapura H., *Interoperacyjność inteligentnych systemów transportowych*, „Telekomunikacja i Techniki Informacyjne” 2012, nr 1–2, s. 40–45.
- Kozaczyński W., *Zrównoważony rozwój a bezpieczeństwo człowieka*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2012, nr 4 (IX), s. 75–83.
- Krawczyk M., *Podstawy władztwa administracyjnego*, Wolters Kluwer SA, Warszawa 2016.
- Królik R., *Istota zarządzania i organizacji*, [w:] *Teoretyczne aspekty zarządzania przedsiębiorstwem na rynku Wybrane zagadnienia*, S. Gostkowska-Dźwig, E. Kempa, M. Mroziński, R. Królik, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2021, s. 6–26.

- Kurek J., *Partnerstwo publiczno-prywatne dla zwiększenia dostępu do informacji o prawie*, [w:] *Modele dostępu do informacji o prawie*, red. G. Szpor, Wydawnictwo Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego, Warszawa 2014, s. 105–125.
- Kurowska-Ciechańska J., Ciechański A., *Koleje w Polsce, parowozy, wąskotorówki, dworce i muzea*, CARTA BLANCA Sp. z o.o., Grupa Wydawnicza PWN, Warszawa 2011.
- Kusiak-Winter R., *Kilka uwag na temat funkcji administracji publicznej*, „Acta Universitatis Wratislaviensis. Prawo. Współczesne funkcje państwa wobec gospodarki: księga jubileuszowa Profesora Tadeusza Kocowskiego” 2022, nr 4101, s. 259–268, DOI: 10.19195/0524-4544.334.20.
- Kusiak-Winter R., *Odpowiedzialność administracji publicznej. Struktura odpowiedzialności z perspektywy determinantów prawnych*, E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2019.
- Kwiecińska-Korszuń A., *Kompetencje Prezesa Urzędu Transportu Kolejowego jako regulatora rynku kolejowego do wydawania decyzji zastępujących umowy pomiędzy przewoźnikami kolejowymi a zarządcami infrastruktury kolejowej*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2022, nr 6 (11), s. 7–18, DOI: 10.7172/2299-5749.IKAR.6.11.1.
- Lipińska-Słota A., *Kolej transsyberyjska w turystyce Rosji*, „Autobusy. Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe” 2016, nr 6, s. 1721–1724.
- Lipowicz I., *Samorząd terytorialny jako podmiot administracji świadczącej*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2015, t. 77, nr 3, s. 115–130, DOI: 10.14746/rpeis.2015.77.3.9.
- Mężyk A., *Bariery liberalizacji europejskiego rynku kolejowego i perspektywy zmian*, „Technika Transportu Szynowego” 2012, nr 11–12, s. 8–13.
- Mierzejewska-Majcherek J., *Podstawy ekonomii*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007.
- Miruć A., *Organizowanie i świadczenie usług publicznych jako funkcja administracji publicznej*, „Opolskie Studia Administracyjno-Prawne” 2018, t. XVI, nr 1 (3), s. 139–152.
- Monarcha-Matlak A., *Komunikacja elektroniczna, prawo komunikacji elektronicznej, Europejski kodeks łączności elektronicznej i ich wpływ na rozwój jurysdykcji administracyjnej*, [w:] *Kierunki rozwoju jurysdykcji administracyjnej*, red. M. Szewczyk, L. Staniszevska, M. Kruś, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska sp. z o.o., Warszawa 2022, s. 267–276.
- Monarcha-Matlak A., *Wzorce i zasady obecnej i przyszłej administracji publicznej*, [w:] *Wzorce i zasady działania współczesnej administracji publicznej*, red. B. Jaworska-Dębska, P. Kledzik, J. Sługocki, Wolters Kluwer, Warszawa 2020, s. 908–924.
- Mozalewski M., *Rodzaje i metody restrukturyzacji przedsiębiorstw*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2010, z. 2, s. 215–236.

- Myszczyński J., *Wpływ kolei żelaznych na wzrost gospodarczy Niemiec (1840–1913)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013.
- Nestoruk I.B., *Konkurencja na rynkach lokalnych wraz z wybranym orzecznictwem Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Warszawa 2009.
- Nieznalska E., *Filar rynkowy czwartego pakietu kolejowego i jego implementacja*, „internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2020, nr 8 (9), s. 67–75, DOI: 10.7172/2299-5749.IKAR.8.9.6.
- Olejnik A., *Monopol – charakterystyka zjawiska. Analiza transakcji wykupu T-Mobile USA przez AT&T*, [w:] *Ekonomia i zarządzanie w teorii i praktyce. Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw, regionów, gospodarek*, t. 6, red. P. Urbanek, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013, s. 96–106, DOI:10.18778/7525-961-2.08.
- Ostapowicz B., *Liberalizacja polityki transportowej Unii Europejskiej*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2012, t. 27, s. 77–99.
- Pater Z., *Wybrane zagadnienia z historii techniki*, Politechnika Lubelska, Lublin 2011.
- Poliński J., Ochociński K., *Cyfryzacja w transporcie kolejowym*, „Problemy Kolejnictwa” 2020, z. 188, s. 53–65, DOI: 10.36137/1885P.
- Powałowski A., *Spółeczna gospodarka rynkowa w prawie polskim*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2017, t. 37, s. 51–62.
- Proskin L., *Decyzja w postępowaniu administracyjnym*, „Zeszyty Naukowe / Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych im. gen. T. Kościuszki” 2011, nr 4 (162), s. 133–147.
- Przybyłowski A., *Zrównoważony rozwój transportu w UE ze szczególnym uwzględnieniem aspektów finansowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2011, nr 166, s. 580–592.
- Raczyńska M., Krukowski K., *Zarządzanie w administracji publicznej Od idealnej biurokracji do zarządzania procesowego*, Instytut Spraw Publicznych UJ, Kraków 2020.
- Raczyński J., *Perspektywy i uwarunkowania rozwoju systemu kolei dużych prędkości w Polsce*, „Technika Transportu Szynowego” 2011, nr 10, s. 22–30.
- Raczyński M., *Monopol a nierówności*, „Gospodarka Narodowa” 2003, t. 181, nr 1–2, s. 1–11.
- Raszewska-Skałicka R., *W obliczu administracji świadczącej i jej zadań publicznych w ujęciu nauk administracyjnych*, [w:] *Efektywność ekonomiczna jako cel prywatyzacji zadań z zakresu administracji świadczącej. Studium prawn-administracyjne*, red. J. Blicharz, R. Raszewska-Skałicka, E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2020, s. 11–40, DOI: 10.34616/23.20.054.
- Renik B., *Organizacja i administracja kolei*, Wydawnictwa Komunikacji i Łączności, Warszawa 1988.

- Rosa G., *Wizerunek jako element konkurencji przedsiębiorstwa PKP w przewozach ładunków*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne problemy transportu” 2000, nr 2, s. 135–148.
- Rudzińska J., Piekarski W., Dudziak A., *Przedsiębiorstwa transportowe i ich znaczenie w rozwoju gospodarczym kraju*, „Autobusy: Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe” 2012, nr 10, s. 136–139.
- Rusak R., *Koleje Unii Europejskiej – historia*, „Technika Transportu Szynowego” 2004, nr 5, s. 19–41.
- Ryczkowski M., Szyszko K., Sitkiewicz P., *Z tradycją w nowoczesność – 10 lat PKP CARGO*, PKP CARGO LOGISTICS, Warszawa 2011.
- Samecki W., *Gospodarowanie za pomocą planowania. Analiza krytyczna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2000.
- Schabert W., *Ilustrowane kompendium. Koleje świata*, Wydawnictwo Olesiejuk, Warszawa 2010.
- Selera P., *Holding jako forma prowadzenia działalności gospodarczej, Glosa aprobowująca do wyroku TS z dnia 20 czerwca 1991 r. w sprawie C-60/90 Polysar Investments Netherlands BV v. Inspecteur der Invoerrechten en Accijnzen, Arnhem*, [w:] *Podatkowy slalom przedsiębiorcy*, red. P. Borszowski, A. Huchla, Wrocław 2014, E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, s. 147–151.
- Sierpowska I., *Pojęcie własności publicznej w prawie administracyjnym*, „Kwartalnik Prawa Publicznego” 2006, nr 6 (1), s. 133–151.
- Skąpski M., *Realizacja idei społecznej gospodarki rynkowej w polskim ustroju pracy*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2014, t. 76, nr 2, s. 109–124, DOI: 10.14746/rpeis.2014.76.2.9.
- Skoczylas D., *Cyberzagrożenia w cyberprzestrzeni. Cyberprzestępczość, cyberterroryzm i incydenty sieciowe*, „Prawo w Działaniu. Sprawy Karne” 2023, nr 53, s. 97–113, DOI: 10.32041/pwd.5306, ISSN 2084-1906.
- Skoczylas D., *Interoperacyjność, cyfrowość, transgraniczność technologii informacyjno-komunikacyjnych jako determinanty zrównoważonego rozwoju w XXI wieku*, [w:] *Zrównoważony rozwój i europejski zielony ład wektorami na drodze doskonalenia warsztatu naukowca*, red. M. Staniszewski, H.E. Kretek, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2021, s. 233–243.
- Skoczylas D., *Krajowy system cyberbezpieczeństwa*, C.H. Beck, Warszawa 2023.
- Staniszewska L., *Zabezpieczenie wykonania obowiązków publicznoprawnych wynikających ze stosunku administracyjnoprawnego*, „Studia Prawa Publicznego” 2022, nr 2 (38), s. 85–108, DOI: 10.14746/spp.2022.2.38.4.
- Stasikowki R., *Regulacja jako nowa funkcja współczesnej administracji publicznej w Polsce*, „Studia Prawnicze” 2007, z. 3 (173), s. 27–58.

- Stasikowski R., *Transport kolejowy. Analiza administracyjnoprawna*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2013.
- Sulmicka M., *Strategia „Europa 2020” – postlizbońska polityka rozwoju Unii Europejskiej*, „Prace i Materiały Instytutu Rozwoju Gospodarczego” 2011, nr 85, s. 169–190.
- Szmitka S., *Ocena wybranych aspektów mających wpływ na przebieg procesów prywatyzacyjnych*, „Warmińsko-Mazurski Kwartalnik Naukowy, Nauki Społeczne” 2013, nr 3, s. 79–98.
- Szpor G., *Europejska regulacja bezpieczeństwa sieci i systemów informacyjnych a suwerenność państwa*, [w:] *Internet. Strategie bezpieczeństwa*, red. G. Szpor, A. Gryszczyńska, C.H. Beck, Warszawa 2017, s. 3–22.
- Szydło M., *Państwowe monopole handlowe na rynku wewnętrznym w Unii Europejskiej*, „Studia Prawnicze” 2007, z. 2 (172), s. 5–31, DOI: 10.37232/sp.2007.2.1.
- Šipić P., *Komfort jazdy w pasażerskim transporcie szynowym*, „Technika Transportu Szynowego” 2007, nr 7–8, s. 42–49.
- Tanel F., *Historia kolei – od lokomotyw parowych do kolei magnetycznych*, CARTA BLANCA Sp. z o.o., Grupa Wydawnicza PWN, Warszawa 2010.
- Taylor Z., *Rozwój i regres sieci kolejowej w Polsce*, Polska Akademia Nauk, Warszawa 2007.
- Tchórzewski K., *Projekt programu restrukturyzacji finansowej i własnościowej najważniejszych spółek Grupy PKP w latach 2005–2010*, Warszawa 2005.
- Truś T., Biadacz-Marek M., *Transport kolejowy: sieć kolejowa w Polsce i Europie*, „Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa” 2013, nr 1, s. 43–52.
- Turek M., Jonek-Kowalska I., *Restrukturyzacja jako źródło redukcji kosztów w przedsiębiorstwie-działania i efekty*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2011, nr 47, s. 765–774.
- Wacławiak I., *Uwarunkowania rozwoju kolejowego transportu towarowego*, „Technika Transportu Szynowego” 2011, nr 1–2, s. 24–28.
- Walasek R., *Interoperacyjność transportu intermodalnego jako element jego konkurencyjności w Unii Europejskiej*, „Studia i Prace. Kolegium Zarządzania i Finansów” 2018, nr 166, s. 153–164, DOI: 10.33119/SIP.2018.166.10.
- Wielądek A., *Historia i przyszłość kolei w Polsce*, „Zeszyty Naukowo-Techniczne Stowarzyszenia Inżynierów i Techników Komunikacji Rzeczypospolitej Polskiej Oddział w Krakowie” 2016, nr 3 (110), s. 257–265.
- Wilczek-Karczewska M., *Rozwój kolei żelaznych na ziemiach polskich w ujęciu historyczno-prawnym*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2015, nr 1 (4), s. 100–124.
- Witkowski J., *Digitalizacja PKP Cargo SA jako czynnik konkurencyjności na rynku usług logistycznych*, [w:] *Rozwój funkcji logistycznych w Grupie PKP. Przegląd*

- i uwarunkowania*, red. M. Chaberek, L. Reszka, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2021, s. 129–141.
- Woźniak D., Kukielka L., *Niektóre aspekty logistyki transportu*, „Autobusy. Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe” 2011, nr 5, s. 439–446.
- Zajfert M., *Specyfika sektora transportu kolejowego i możliwe modele funkcjonowania jego segmentów*, „Zarządzanie Zmianami: zeszyty naukowe” 2012, nr 3–4, s. 23–45.
- Załoga E., *Preferencje jako cecha popytu na usługi transportowe*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Transportu” 2000, nr 2, s. 199–211.
- Zimmermann J., *Prawo administracyjne*, Wolters Kluwer Polska, Kantor Wydawniczy ZAKAMYCZE, Warszawa–Kraków 2006.
- Zimniewicz K., *Zrównoważony rozwój – wizja bez szans na realizację*, „Ekonomia i Środowisko” 2016, nr 3 (58), s. 62–72.

## Wykaz aktów prawnych

### Akty prawa krajowego

- Dekret z 28.07.1948 r. o zmianie rozporządzenia Prezydenta Rzeczypospolitej z 24.09.1926 r. o utworzeniu przedsiębiorstwa „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 1948 r., nr 36, poz. 255).
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2.04.1997 r. (Dz.U. nr 78, poz. 483 ze zm.).
- Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 24.09.1926 r. o utworzeniu przedsiębiorstwa „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 1926 r., nr 97, poz. 568).
- Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 28.12.1924 r. o przedsiębiorstwie dla eksploatacji kolei państwowych (Dz.U. z 1924 r., nr 116, poz. 1034).
- Rozporządzenie Rady Ministrów z 27.11.2008 r. w sprawie określenia liczby udziałów samorządów województw w kapitale zakładowym PKP Przewozy Regionalne spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (Dz.U. z 2008 r., nr 218, poz. 1393).
- Uchwała nr 105 Rady Ministrów z 24.09.2019 r. w sprawie przyjęcia „Strategii Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 roku” (M.P. 2019, poz. 1054).
- Ustawa z 5.07.2018 r. o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa (Dz.U. z 2024 r., poz. 1077).
- Ustawa z 10.05.2018 r. o Centralnym Porcie Komunikacyjnym (Dz.U. z 2024 r., poz. 545, 834).
- Ustawa z 6.03.2018 r. Prawo przedsiębiorców (Dz.U. z 2024 r., poz. 236).
- Ustawa z 19.08.2011 r. o przewozie towarów niebezpiecznych (Dz.U. z 2024 r., poz. 643).
- Ustawa z 16.12.2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym (Dz.U. z 2023 r., poz. 2778).

- Ustawa z 19.12.2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (Dz.U. z 2023 r., poz. 1637).
- Ustawa z 28.03.2003 r. o transporcie kolejowym (Dz.U. z 2024 r., poz. 697, 731).
- Ustawa z 13.03.2003 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników (Dz.U. z 2024 r., poz. 61).
- Ustawa z 27.04.2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz.U. z 2024 r., poz. 54 ze zm.).
- Ustawa z 8.09.2000 r. o komercjalizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 2024 r., poz. 561).
- Ustawa z 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 2000 r., nr 84, poz. 948).
- Ustawa z 4.09.1997 r. o działach administracji rządowej (Dz.U. z 2022 r. poz. 2512 ze zm.).
- Ustawa z 27.06.1997 r. o transporcie kolejowym (Dz.U. z 1997 r., nr 96, poz. 591 ze zm.).
- Ustawa z 6.07.1995 r. o przedsiębiorstwie państwowym „Polskie Koleje Państwowe” (Dz.U. z 1995 r., nr 95, poz. 474).
- Ustawa z 23.05.1991 r. o związkach zawodowych (Dz.U. z 2022 r., poz. 854).
- Ustawa z 21.03.1985 r. o drogach publicznych (Dz.U. z 2024 r., poz. 320).
- Ustawa z 15.11.1984 r. Prawo przewozowe (Dz.U. z 2024 r., poz. 1262).
- Ustawa z 23.04.1964 r. Kodeks cywilny (Dz.U. z 2024 r., poz. 1061).
- Ustawa z 2.12.1960 r. o kolejach (Dz.U. z 1960 r., nr 54, poz. 311).
- Ustawa z 14.06.1960 r. – Kodeks postępowania administracyjnego (Dz.U. z 2024 r., poz. 572).
- Ustawa z 22.03.1957 r. o zmianach w organizacji i zakresie działania naczelnych organów administracji państwowej w niektórych gałęziach przemysłu, budownictwa i komunikacji (Dz.U. z 1957 r., nr 17, poz. 86).
- Ustawa z 26.02.1951 r. o organizacji władz w dziedzinie komunikacji (Dz.U. z 1951 r., nr 14, poz. 108).
- Ustawa z 30.03.1939 r. o komunikacjach w służbie obrony Państwa (Dz.U. z 1939 r., nr 29, poz. 195).
- Ustawa z 31.07.1924 r. o naprawie Skarbu Państwa i poprawie gospodarstwa społecznego (Dz.U. z 1924 r., nr 71, poz. 687).

### Inne akty prawa krajowego

- Oświadczenie rządowe z 4.04.1922 r. w przedmiocie przystąpienia Rzeczypospolitej Polskiej do Międzynarodowej Konwencji Berneńskiej o przewozie towarów kolejami żelaznymi (Dz.U. nr 76, poz. 685).
- Statut przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe stanowiący załącznik do uchwały Rady Ministrów z 18.03.1949 r. w sprawie nadania statutu przedsiębiorstwu „Polskie Koleje Państwowe” (M.P. 1949, nr 19, poz. 282).

## Akty prawa międzynarodowego i Unii Europejskiej

- Biała Księga. Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu, Bruksela, 28.03.2011, KOM (2011) 144.
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2555 z 14.12.2022 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa na terytorium Unii, zmieniająca rozporządzenie (UE) nr 910/2014 i dyrektywę (UE) 2018/1972 oraz uchylająca dyrektywę (UE) 2016/1148 (dyrektywa NIS 2) (Dz. Urz. UE. L nr 333, poz. 80).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/1148 z 6.07.2016 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu bezpieczeństwa sieci i systemów informatycznych na terytorium Unii (Dz. Urz. UE L 194 z 19.07.2016, s. 1).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/798 z 11.05.2016 r. w sprawie bezpieczeństwa kolei (Dz. Urz. UE. L nr 138, poz. 102).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/797 z 11.05.2016 r. w sprawie interoperacyjności systemu kolei w Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE. L nr 138, poz. 44).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2012/34/UE z 21.11.2012 r. w sprawie utworzenia jednolitego europejskiego obszaru kolejowego (Dz. Urz. WE L 343 z 21.11.2012, s. 32).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/57/WE z 17.06.2008 r. w sprawie interoperacyjności systemu kolei we Wspólnocie (Dz.U. UE 2008 L 191/1).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2007/59/WE z 23.10.2007 r. w sprawie przyznawania uprawnień maszynistom prowadzącym lokomotywy i pociągi w obrębie systemu kolejowego Wspólnot (Dz. Urz. UE L nr 315, s. 51 ze zm.).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2007/58/WE z 23.10.2007 r. zmieniająca dyrektywę 91/440/EWG w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych oraz dyrektywę 2001/14/WE w sprawie alokacji zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej i nakładania opłat za użytkowanie infrastruktury kolejowej (Dz. Urz. UE L nr 315, s. 44 ze zm.).
- Dyrektywa Rady 2005/47/WE z 18.07.2005 r. w sprawie umowy między Stowarzyszeniem Kolei Europejskich (CER) a Europejską Federacją Pracowników Transportu (ETF) w sprawie niektórych aspektów warunków pracy pracowników wykonujących pracę w trasie uczestniczących w świadczeniu interoperacyjnych usług transgranicznych w sektorze kolejowym (Dz. Urz. UE L 195 z 27.07.2005, s. 15).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2004/49/WE z 29.04.2004 r. w sprawie bezpieczeństwa kolei wspólnotowych oraz zmieniająca dyrektywę Rady 95/18/WE w sprawie przyznawania licencji przedsiębiorstwom kolejowym oraz dyrektywę 2001/14/WE w sprawie alokacji zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej i pobierania opłat za użytkowanie infrastruktury kolejowej oraz certyfikację w zakresie bezpieczeństwa (dyrektywa w sprawie bezpieczeństwa kolei) (Dz. Urz. UE L nr 164, s. 44 ze zm.).

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2004/51/WE z 29.04.2004 r. zmieniająca dyrektywę Rady 91/440/EWG w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych (Dz. Urz. UE L nr 164, s. 164).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2004/50/WE z 29.04.2004 r. zmieniająca dyrektywę Rady 96/48/WE w sprawie interoperacyjności transeuropejskiego systemu kolei dużych prędkości i dyrektywę 2001/16/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie interoperacyjności transeuropejskiego systemu kolei konwencjonalnej (Dz. Urz. UE L nr 164, s. 114).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/14/EC z 26.02.2001 r. w sprawie alokacji zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej i pobierania opłat za użytkowanie infrastruktury kolejowej oraz certyfikację w zakresie bezpieczeństwa (Dz. Urz. WE L nr 25, s. 29).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/16/WE z 19.03.2001 r. w sprawie interoperacyjności transeuropejskiego systemu kolei konwencjonalnej (Dz. Urz. WE L nr 110, s. 1 ze zm.).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/13/WE z 26.02.2001 r. zmieniająca dyrektywę Rady 95/18/WE w sprawie przyznawania licencji przedsiębiorstwom kolejowym, oraz dyrektywę 2001/14/WE w sprawie alokacji zdolności przepustowej infrastruktury kolejowej i pobierania opłat za użytkowanie infrastruktury kolejowej oraz certyfikację w zakresie bezpieczeństwa (Dz. Urz. WE L nr 75, s. 26).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/12/WE z 26.02.2001 r. zmieniająca dyrektywę Rady 91/440/EWG w sprawie rozwoju kolei Wspólnoty (Dz. Urz. WE L nr 75, s. 1).
- Dyrektywa Rady 91/440/EWG z 29.07.1991 r. w sprawie rozwoju kolei wspólnotowych (Dz. Urz. WE. L nr 237, poz. 25).
- Dyrektywa Rady 92/106/EWG z 7.12.1992 r. w sprawie ustanowienia wspólnych zasad dla niektórych typów transportu kombinowanego towarów między państwami członkowskimi (Dz. Urz. WE L 368 z 17.12.1992, s. 38).
- Komunikat Komisji Europejskiej, Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu, Bruksela 3.03.2010, KOM (2010) 2020.
- Konwencja Międzynarodowa o przewozie osób i bagażu kolejami żelaznymi, podpisana w Bernie 23.10.1924 r. (Dz.U. z 1928 r., nr 73, poz. 665).
- Konwencja o międzynarodowym przewozie kolejami (COTIF), sporządzona w Bernie 9.05.1980 r. (Dz.U. z 1985 r., nr 34, poz. 158).
- Protokół z 3.06.1999 r. wprowadzający zmiany do Konwencji o międzynarodowym przewozie kolejami (COTIF), sporządzonej w Bernie 9.05.1980 r. (Dz.U. z 2007 r., nr 100, poz. 674).

- Regulamin dla międzynarodowego przewozu kolejami towarów niebezpiecznych (RID), stanowiący załącznik C do Konwencji o międzynarodowym przewozie kolejami (COTIF), sporządzonej w Bernie 9.05.1980 r. (Dz.U. z 2007 r., poz. 674 i 675; z 2009 r., poz. 1318; z 2011 r., poz. 804 i 805; z 2015 r., poz. 1726).
- Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2023/1693 z 10.08.2023 r. zmieniające rozporządzenie wykonawcze (UE) 2019/773 w sprawie technicznej specyfikacji interoperacyjności w zakresie podsystemu „Ruch kolejowy” systemu kolei w Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE. L nr 222, s. 1).
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/881 z 17.04.2019 r. w sprawie ENISA (Agencji Unii Europejskiej ds. Cyberbezpieczeństwa) oraz certyfikacji cyberbezpieczeństwa w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz uchylenia rozporządzenia (UE) nr 526/2013 (akt o cyberbezpieczeństwie) (Dz. Urz. UE. L nr 151, poz. 15).
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/782 z 29.04.2021 r. dotyczące praw i obowiązków pasażerów w ruchu kolejowym (Dz. Urz. UE L 172 z 17.05.2021, s. 1).
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/2337 z 14.12.2016 r. uchylające rozporządzenie Rady (EWG) nr 1192/69 w sprawie wspólnych zasad normalizujących rachunkowość przedsiębiorstw kolejowych (Dz. Urz. UE. L nr 354, s. 20).
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/2338 z 14.12.2016 r. zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1370/2007 w odniesieniu do otwarcia rynku krajowych usług kolejowego transportu pasażerskiego (Dz. Urz. UE. L nr 354, s. 22).
- Rozporządzenie (WE) Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1371/2007 z 23.10.2007 r. dotyczące praw i obowiązków pasażerów w ruchu kolejowym (Dz. Urz. UE L nr 315, s. 14 ze zm.).
- Rozporządzenie (WE) Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1370/2007 z 23.10.2007 r. dotyczące usług publicznych w zakresie kolejowego i drogowego transportu pasażerskiego oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 1191/69 i (EWG) nr 1107/70 (Dz. Urz. UE L 315 z 3.12.2007, s. 1).
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 881/2004 z 29.04.2004 r. ustanawiające Europejską Agencję Kolejową (Dz. Urz. UE L nr 164, s. 1 ze zm.).
- Traktat o Unii Europejskiej z 7.02.1992 r. (Dz.U. z 2004 r., nr 90, poz. 864).
- Umowa Europejska o głównych międzynarodowych liniach kolejowych (AGC), sporządzona w Genewie 3.05.1985 r. (Dz.U. z 1989 r., nr 42, poz. 231).
- Umowa Europejska o ważnych międzynarodowych liniach transportu kombinowanego i obiektach towarzyszących (AGTC), sporządzona w Genewie 1.02.1991 r. (M.P. 2004, nr 3 poz. 50).
- Umowa o Międzynarodowej Kolejowej Komunikacji Towarowej (SMGS) z 1.11.1951 r., Dz. Urz. MTiGM z 1995 r., nr 9, poz. 21).

## Inne źródła

- Belmond Hiram Bingham*, <https://carter.eu/kierunki/ameryka-poludniowa/peru/belmond-hiram-bingham/> (12.08.2024).
- Co oznaczają problemy PKP Cargo? Związkowiec ostrzega: Mogą wejść firmy prywatne, w tym Deutsche Bahn Cargo*, <https://wpolityce.pl/gospodarka/697763-co-oznaczajaj-problemy-pkp-cargo-w-tle-niemiecka-spolka> (28.08.2024).
- Dalgaard C-J., Kaarsen N., Olsson O., Selaya P., *Roman roads to prosperity: Persistence and non-persistence of public infrastructure*, „Journal of Comparative Economics” 2022, vol. 50, nr 4, s. 896–916, <https://doi.org/10.1016/j.jce.2022.05.003> (6.08.2024).
- Duma Afryki – Rovos Rail*, <https://dumaafryki.pl/> (12.08.2024).
- Jabłońska-Adamska A., *Kultowy pociąg wraca na tory. Ceny biletów? Ponad 30 000 zł w jedną stronę*, <https://top.pl/podroze/news-kultowy-pociag-wraca-na-tory-ceny-biletow-ponad-30-000-zl-w-nId,7237584> (12.08.2024).
- Jarosiewicz W., *Perspektywy rozwoju kolejowego transportu pasażerskiego w kontekście postanowień prawa europejskiego oraz prawa krajowego. Wstęp do dyskusji o liberalizacji rynku kolejowego*, [https://umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user\\_upload/Bezpieczenstwo/Wstep\\_do\\_dyskusji\\_o\\_liberalizacji\\_rynku\\_kolejowego\\_-\\_Wieslaw\\_Jarosiewicz\\_\\_\\_Prezes\\_Urzedu\\_Transportu\\_Kolejowego.pdf](https://umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Bezpieczenstwo/Wstep_do_dyskusji_o_liberalizacji_rynku_kolejowego_-_Wieslaw_Jarosiewicz___Prezes_Urzedu_Transportu_Kolejowego.pdf) (31.08.2024).
- Koleje Mazowieckie, *O nas*, <https://www.mazowieckie.com.pl/pl/o-kolejach-mazowieckich/o-nas> (23.08.2024).
- Krasowski Z., *Historia na torach (II)*, <https://www.bieszczadzka24.pl/historia/historia-na-torach--ii/1392> (6.08.2024).
- Luksus na szynach. Najpiękniejsze trasy kolejowe świata*, EU Railways Quixi Media Sp. z o.o., Bydgoszcz 2022, s. 10, <http://redakcja.quixi.pl/Luksus.pdf> (12.08.2024).
- Luksusowy Orient Express był w Polsce*, <https://www.sektorkolejowy.pl/luksusowy-orient-express-był-w-polsce/> (12.08.2024).
- Michałowska B., *PKP Cargo ma zwalniać, a Deutsche Bahn prowadzi w Polsce rekrutację*, <https://www.tysol.pl/a127324-pkp-cargo-ma-zwalniac-a-deutsche-bahn-prowadzi-w-polsce-rekrutacje> (6.09.2024).
- Na kolei, *Wybory 2023: PiS proponuje wspólny bilet na wszystkie pociągi w kraju*, <https://www.nakolei.pl/wybory-2023-pis-proponuje-wspolny-bilet-na-wszystkie-pociagi-w-kraju/> (29.08.2024).
- Natura Tour. Grupa PKP, *O nas*, <https://naturatour.pl/o-nas/> (4.09.2024).
- Od Atlantyku do Pacyfiku koleją*, <https://www.sektorkolejowy.pl/od-atlantyku-do-pacyfiku-koleja/> (12.08.2024).
- Orient Express*, <https://www.orient-express.com/trains/the-orient-express/> (12.08.2024).

- Orient Express. Inspirował pisarzy, reżyserów i podróżników*, <https://historia.dorzeczy.pl/dwudziestolecie-miedzywojenne/489417/orient-express-inspirowal-pisarzy-rezyserow-i-podroznikow.html> (12.08.2024).
- Palace on Wheels*, <https://carter.eu/kierunki/azja/indie/palace-on-wheels/> (12.08.2024).
- PGE Energetyka Kolejowa S.A., *Kim jesteśmy?*, <https://pgeenergetykakolejowa.pl/strona/spolka> (4.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Akcje pracownicze*, <https://www.pkpcargo.com/relacje-inwestorskie/akcje-pracownicze/> (5.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Akcjonariat*, <https://www.pkpcargo.com/relacje-inwestorskie/akcjonariat/> (5.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Grupa kapitałowa*, <https://www.pkpcargo.com/kim-jestesmy/grupa-kapitalowa/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Grupa PKP CARGO publikuje wyniki za 2023 r.*, <https://www.pkpcargo.com/grupa-pkp-cargo-publikuje-wyniki-za-2023-r/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Informacja Zarządu PKP CARGO w sprawie wypłaty wynagrodzeń*, <https://www.pkpcargo.com/informacja-zarzadu-pkp-cargo-w-sprawie-wypłaty-wynagrodzen/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Licencja na wykonywanie przewozów kolejowych rzeczy*, <https://www.pkpcargo.com/certyfikaty/> (5.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Moc zintegrowanej logistyki*, <https://www.pkpcargo.com/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *PKP CARGO aktywnie szuka nowych miejsc pracy – kolejny List Intencyjny podpisany*, <https://www.pkpcargo.com/pkp-cargo-aktywnie-szuka-nowych-miejsc-pracy-kolejny-list-intencyjny-podpisany/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *PKP CARGO S.A. w restrukturyzacji uruchamia proces zwolnień grupowych*, <https://www.pkpcargo.com/pkp-cargo-s-a-w-restrukturyzacji-uruchamia-proces-zwolnien-grupowych/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Prezes PKP CARGO wśród najlepszych szefów giełdowych spółek*, <https://www.pkpcargo.com/prezes-pkp-cargo-wsrod-najlepszych-szefow-gieldowych-spolek/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Sąd podjął decyzję o otwarciu postępowania sanacyjnego dla Spółki PKP CARGO*, <https://www.pkpcargo.com/sad-podjal-decyzje-o-otwarciu-postepowania-sanacyjnego-dla-spolki-pkp-cargo/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Strategia*, <https://www.pkpcargo.com/kim-jestesmy/strategia/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Terminal Multimodalny Zduńska Wola – Karsznice oficjalnie otwarty*, <https://www.pkpcargo.com/terminal-multimodalny-zdunska-wola-karsznice-oficjalnie-otwarty/> (6.09.2024).

- PKP CARGO S.A., *Wzorcowy raport zintegrowany PKP CARGO*, <https://www.pkpcargo.com/wzorcowy-raport-zintegrowany-pkp-cargo/> (6.09.2024).
- PKP CARGO S.A., *Zakłady*, <https://www.pkpcargo.com/media/kontakt/zaklady/> (5.09.2024).
- PKP CARGOTABOR, <https://pkpcargotabor.com/> (27.08.2024).
- PKP Informatyka, *Profil firmy*, <https://pkp-informatyka.pl/profil/> (4.09.2024).
- PKP InterCity, *Europa w zasięgu ręki*, <https://www.intercity.pl/czterystolice> (5.09.2024).
- PKP InterCity, *Express InterCity*, <https://www.intercity.pl/pl/site/dla-pasazera/informacje/nasze-pociagi/o-marce-eic.html> (5.09.2024).
- PKP InterCity, *Specyfikacja i usługi*, <https://www.intercity.pl/pl/site/dla-pasazera/informacje/nasze-pociagi/express-intercity-premium/specyfikacja-i-uslugi.html> (5.09.2024).
- PKP InterCity, *Twoje Linie Kolejowe*, <https://www.intercity.pl/pl/site/dla-pasazera/informacje/nasze-pociagi/o-marce-tlk.html> (5.09.2024).
- PKP Linia Hutnicza Szerokotorowa sp. z o.o., *O nas. Informacje ogólne*, <https://lhs.com.pl/pl/kim-jestesmy/o-nas> (4.09.2024).
- PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Biblioteczne Ośrodki Informacji*, <https://www.plk-sa.pl/informacje/biblioteki> (4.09.2024).
- PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Czym się zajmujemy?*, <https://www.plk-sa.pl/o-spolce/o-pkp-polskich-liniach-kolejowych-sa/czym-sie-zajmujemy> (4.09.2024).
- PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Program Uzupełniania Lokalnej i Regionalnej Infrastruktury Kolejowej – Kolej+ do 2029 roku*, <https://www.plk-sa.pl/program-kolej-plus> (4.09.2024).
- PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Raport roczny 2022*, <https://www.plk-sa.pl/o-spolce/o-pkp-polskich-liniach-kolejowych-sa/raport-roczny>, s. 12 (4.09.2024).
- PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., *Struktura organizacyjna spółki*, <https://www.plk-sa.pl/o-spolce/o-pkp-polskich-liniach-kolejowych-sa/struktura-spolki> (4.09.2024).
- PKPTELKOL, *O spółce*, <https://telkol.pl/o-spolce/> (4.09.2024).
- Pociąg maglev w Chinach osiągnął prędkość 623 km/h. Alternatywa dla lotnictwa cywilnego*, <https://www.nakolei.pl/pociag-maglev-w-chinach-osiagnal-predkosc-623-km-h-alternatywa-dla-lotnictwa-cywilnego/> (10.08.2024).
- POLREGIO, *O nas*, <https://polregio.pl/pl/o-firmie/misja-wizja/> (4.09.2024 i 5.09.2024).
- POLREGIO, *Struktura organizacyjna*, <https://polregio.pl/pl/bip/struktura-organizacyjna/> (5.09.2024).
- Polski Tabor Szynowy, <https://polskitabor.pl/> (27.08.2024).
- Polskie Koleje Państwowe S.A., *Grupa PKP holdingiem!*, <https://www.pkp.pl/pl/pkp-aktualnosci/3236-grupa-pkp-holdingiem> (3.09.2024).

- Polskie Koleje Państwowe S.A., *Nadzór właścicielski*, <https://www.pkp.pl/pl/serwis-korporacyjny/nadzor-wlascicielski> (3.09.2024).
- Polskie Koleje Państwowe S.A., *Spółki Grupy PKP*, <https://www.pkp.pl/pl/grupa-pkp> (3.09.2024).
- Polskie Koleje Państwowe S.A., *Struktura organizacyjna*, <https://www.pkp.pl/pl/bip-struktura-organizacyjna> (3.09.2024).
- Polskie Koleje Państwowe S.A., *Współpraca z samorządami*, <https://www.pkp.pl/pl/wspolpraca-z-samorzadami> (23.08.2024).
- Protest przeciw zwolnieniom w PKP Cargo*, <https://wpolsce24.tv/magazyn/22615-protetst-przeciw-zwolnieniom-w-pkp-cargo> (6.09.2024).
- Rabij M., *Rząd ma nowy pomysł na CPK. Pytań o sens tej inwestycji jest jeszcze więcej niż poprzednio*, <https://www.tygodnikpowszechny.pl/rzad-ma-nowy-pomysl-na-cpk-pytan-o-sens-tej-inwestycji-jest-jeszcze-wiecej-niz-poprzednio-187504> (4.09.2024).
- Restrukturyzacja PKP*, <https://poznaj.pkp.pl/tradycja.html> (30.08.2024).
- Royal Scotsman, A Belmond Train*, <https://www.belmond.com/trains/europe/scotland/belmond-royal-scotsman/accommodation> (12.08.2024).
- Rynek kolejowy, *10 lat po rekordzie prędkości Pendolino. Kiedy pasażerowie pojadą 250 km/h?*, <https://www.rynek-kolejowy.pl/wiadomosci/10-lat-po-polskim-kolejowym-rekordzie-predkosci-kiedy-pendolino-pojedzie-planowo-250-kmh-116168.html> (5.09.2024).
- SKM Szybka Kolej Miejska, *Informacje o firmie*, <https://www.skm.pkp.pl/o-nas/informacje-o-firmie> (4.09.2024).
- Statut Federacji Związków Zawodowych Kolejarzy, <https://fzzk.pl/statut/> (28.08.2024).
- Szyny i tory. Klasyfikacja szyn*, <https://mlodytechnik.pl/eksperymenty-i-zadania-szkolne/wynalazczosc/30991-szyny-i-tory-klasyfikacja-szyn> (10.08.2024).
- Tory i infrastruktura torowa. Ogólne informacje o drogach kolejowych*, <https://www.transportszynowy.pl/Kolej/torykolog> (20.08.2024).
- Uchwała Nr 160/2019 Zarządu „Przewozy Regionalne” sp. z o.o., z 6.05.2019 r., <https://polregio.pl/pl/dla-podroznych/pomoc/przepisy-taryfy-ulgi/> (5.09.2024).
- Umowy o Międzynarodowej Kolejowej Komunikacji Towarowej i Osobowej, <https://www.gov.pl/web/infrastruktura/umowy-miedzynarodowe> (23.08.2024).



## Streszczenie

### Przeszłość, teraźniejszość i przyszłość transportu kolejowego w Polsce. Uwarunkowania prawne i społeczno-gospodarcze

Zważywszy na kluczowe znaczenie transportu kolejowego dla utrzymania krytycznej działalności społecznej lub gospodarczej w skali makro, z aprobatą należy przyjąć działania na rzecz wzmocnienia interoperacyjności i modernizacji systemu kolejowego, wdrożenia koncepcji zrównoważonego rozwoju transportu czy intermodalności usług przewozowych. Zagadnienia poruszone w niniejszej publikacji skłaniają do refleksji na temat aktualnej sytuacji w sektorze usług transportu kolejowego. Nie ulega wątpliwości, że kolej stanowi jeden z najpopularniejszych środków przemieszczania się osób oraz przewożenia towarów. W przypadku przewozów krajowych istotne zmiany natury organizacyjnej, strukturalnej i technologicznej miały miejsce prawie 25 lat temu. Momentem przełomowym było wdrożenie ustawy z 8.09.2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe” (następnie: ustawy z 8.09.2000 r. o komercjalizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”, dalej: PKP). Strategiczne cele zakładały nie tylko wzmocnienie pozycji (konkurencyjności) na rynku usług przewozowych i poprawę jakości przewozów, ale także funkcjonowania wewnętrznych struktur PKP. Zdecydowano się zatem podjąć działania w zakresie prywatyzacji, komercjalizacji i restrukturyzacji. Powyższe doprowadziło do rozdzielenia działalności zarządczej (zarządzanie infrastrukturą kolejową) od przewozowej (kolejowe przewozy pasażerskie i towarowe), a także stopniowo do coraz większego rozdrobnienia struktur PKP, co miało zapewnić pewnego rodzaju specjalizację usług.

Bezdiskusyjnie, czynniki polityczne i społeczno-gospodarcze nadal odgrywają ogromną rolę w aspekcie kształtowania działalności sektora transportu kolejowego. Nie chodzi w tym przypadku wyłącznie o kwestie modernizacyjne, ale przede wszystkim prawne i organizacyjne. Szczególną rolę przypisuje się regulacjom prawa unijnego m.in. w zakresie zrównoważonego rozwoju transportu czy w ostatnich latach – cyberbezpieczeństwa. Pomimo licznych zabiegów legislacyjnych, kondycja transportu kolejowego w Rzeczypospolitej Polskiej nie jest w pełni zadowalająca. Powyższe jest efektem pewnego chaosu restrukturyzacyjnego, nie zawsze trafnych decyzji podejmowanych przez podmioty bezpośrednio zarządzające spółkami oraz niedofinansowania sektora usług transportowych. Temat poruszony w publikacji ma znaczenie teoretyczne i praktyczne, jest niezwykle aktualny, ze względu na obecną sytuację kluczowego podmiotu PKP S.A. – PKP CARGO S.A. – jednego z największych w Europie operatorów kolejowych przewozów towarowych, wobec którego w 2024 r. wdrożono tzw. postępowanie sanacyjne. W pracy uwzględniono stan prawny na 10 września 2024 r.

**Słowa kluczowe:** komercjalizacja, Polskie Koleje Państwowe, prawo kolejowe, prawo przewozowe, prywatyzacja, restrukturyzacja, transport kolejowy

## Summary

### Past, present and future of the rail transport in Poland. Legal and socio-economic conditions

Given the key importance of rail transport for maintaining critical social or economic activity on a macro scale, actions aimed at strengthening the interoperability and modernisation of the rail system, implementing the concept of sustainable transport development or intermodality of transport services should be welcomed. The issues raised in this publication encourage reflection on the current situation in the rail transport services sector. There is no doubt that rail is one of the most popular means of transport for both people and goods. In the case of domestic transport, significant changes of an organisational, structural and technological nature took place almost 25 years ago. The breakthrough was the implementation of the Act of 8th of September 2000 on the commercialisation, restructuring and privatisation of the state-owned enterprise “Polish State Railways” (subsequently: the Act of 8th of September 2000 on the commercialisation and restructuring of the state-owned enterprise “Polish State Railways”, polish abbreviation: PKP). The strategic goals assumed not only strengthening the position (competitiveness) on the transport services market and improving the quality of transport but also the functioning of the internal structures of PKP. Therefore, it was decided to take action in the field of privatization, commercialization and restructuring. This led to the separation of management activities (railway infrastructure management) from transport activities (railway passenger and freight transport), and also gradually to the increasing fragmentation of PKP structures, which was to ensure a certain specialization of services.

Unquestionably, political and socio-economic factors continue to play a huge role in shaping the activities of the rail transport sector. In this case, it is not only about modernization issues, but primarily legal and organizational ones. A special role is assigned to EU law regulations, including in the field of sustainable transport development or, in recent years, cybersecurity. Despite numerous legislative efforts, the condition of rail transport in the Republic of Poland is not fully satisfactory. The above is the result of a certain restructuring chaos, not always the right decisions made by entities directly managing companies and underfinancing of the transport services sector. The topic discussed in the publication is of theoretical and practical importance, it is extremely current, due to the current situation of the key entity of PKP S.A. – PKP CARGO S.A. – one of the largest rail freight operators in Europe, for which the so-called restructuring procedure was implemented in 2024. The work takes into account the legal status as 10th of September 2024.

**Keywords:** commercialisation, Polish State Railways, railway law, transport law, privatisation, restructuring, rail transport

**Dominika Skoczylas** – doktor nauk prawnych, adiunkt na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego, członek Zespołu Badawczego Prawa Administracyjnego, Nowych Technologii i Prawa Kosmicznego. W kręgu jej zainteresowań badawczych znajdują się: cyberbezpieczeństwo, prawo komunikacji elektronicznej, prawo administracyjne, sztuczna inteligencja, prawo kosmiczne. Autorka licznych publikacji, w tym monografii naukowej „Krajowy system cyberbezpieczeństwa”.

Niniejsza praca ma na celu przedstawienie zasad funkcjonowania transportu kolejowego w różnych etapach jego rozwoju. Głównym celem jest analiza krajowego prawa kolejowego jako jednego z typów prawa przewozowego. W pracy zostały wskazane kluczowe zmiany w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe.

Temat podjęty w publikacji jest niezwykle aktualny, zważywszy na obecną sytuację kluczowego podmiotu PKP SA – PKP CARGO S.A., wobec którego w 2024 r. wdrożono tzw. postępowanie sanacyjne, i istotny ze względu na międzynarodowe uwarunkowania transportu kolejowego, do których należy zaliczyć m.in. politykę zrównoważonego rozwoju czy cyberbezpieczeństwo.

Publikacja „stanowi ważny głos w dyskursie naukowym na temat linii rozwojowej transportu kolejowego w Polsce, dalszych losów tej dziedziny gospodarki, które powinny być kształtowane w oparciu o polskie, ale też zagraniczne doświadczenia. Treści zawarte w pracy przypominają o konieczności poszanowania tych doświadczeń. Jest to zatem głos skierowany do ludzi nauki i kadry zarządzającej kolejami – od ministerialnej po menedżerską – zawierający wskazówki pozwalające ocenić właściwość podejmowanych decyzji”.

Z recenzji Profesor E. Ferenc-Szydełko



71-101 Szczecin, ul. Mickiewicza 64  
tel. 91 444 20 06, 91 444 20 09  
e-mail: wydawnictwo@usz.edu.pl  
www.wn.usz.edu.pl

ISBN 978-83-7972-934-0 (online)  
ISBN 978-83-7972-933-3 (print)



9 788379 729333