

# Navigating National Identity: A Critical Look at the Reflagging Process for Polish Ships

Czesława Christowa<sup>1</sup>

## **Abstract:**

**Purpose:** Głównym celem artykułu jest przedstawienie wyników badań naukowych prowadzonych w obszarze zarządzania przedsiębiorstwami żegludowymi, w szczególności przyczyn i skutków procesu przeflagowania statków polskiej własności spod narodowej bandery na bandery krajów trzecich. Celem cząstkowym jest prezentacja autorskiego planu badań naukowych prowadzących do stworzenia i wdrożenia optymalnego modelu zatrudnienia w żegludzie międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą. Pochodną wymienionych celów jest szerzenie wiedzy na temat transportu morskiego i kształtowanie świadomości morskiej polskiego społeczeństwa.

**Design/Methodology/Approach:** W artykule przyjęto następującą tezę badawczą: Warunkiem powrotu polskich statków pod narodową banderę jest, poprzedzone interdyscyplinarnymi badaniami naukowymi, stworzenie optymalnego dla pracodawcy i pracobiorcy modelu zatrudnienia marynarzy na statkach pod polską banderą, przy zapewnieniu optymalizacji kosztów operacyjnych armatorów, odpowiednio wysokich wynagrodzeń marynarzy oraz zastosowaniu instrumentów pomocy finansowej dla sektora transportu morskiego dopuszczone przez KE. W badaniach zastosowano metody analizy systemowej, metody indukcji i dedukcji, metody ilościowe i benchmarking.

**Findings:** Wyniki badań potwierdziły poprawność przyjętej tezy. Konieczne jest przeprowadzenie interdyscyplinarnych badań przez zespół naukowców i praktyków w celu stworzenia optymalnego modelu zatrudnienia warunkującego przeflagowanie polskich statków pod narodową banderę. Powrót majątku wyprowadzanego pod obce bandery oraz odzyskanie konkurencyjności narodowej flagi na statkach polskiej własności powinno stać się strategicznym celem działań instytucji odpowiedzialnych za gospodarkę morską na wszystkich szczeblach decyzyjnych władz rządowych, samorządowych, przedsiębiorstw żegludowych, Urzędów Morskich, Polskiego Rejestru Statków, uczelni morskich i organizacji pozarządowych. Cel ten jest zgodny z polityką morską UE i praktyką rozwiniętych krajów Wspólnoty.

**Practical Implications:** Publikacja może zostać wykorzystana przez naukowców, studentów i praktyków sektora gospodarki morskiej oraz decydentów przedsiębiorstw i administracji morskiej zainteresowanych optymalizacją systemów zarządzania przedsiębiorstwami żegludowymi. Wyniki badań mogą być zastosowane w Polsce oraz innych krajach w procesach mających na celu przeflagowanie statków pod narodowe bandery.

**Originality/Value:** Publikacja ma znamiona oryginalności ze względu na ważny, aktualny i mało rozeznany w Polsce temat, niewielki zbiór przedmiotowej literatury naukowej, aktualność i wagę zagadnień konkurencyjności bander i reflagingu oraz trudny i złożony merytorycznie przedmiot badań. W artykule przedstawiono, uwzględniający aktualne uwarunkowania, oryginalny strategiczny plan badań warunkujących opracowanie i

---

<sup>1</sup>Warsaw Management University, Poland, ORCID: 0000-0001-6005-3495,  
[cz.christowa@wp.pl](mailto:cz.christowa@wp.pl); Tel.: 48 604 40 40 96

*wdrożenie optymalnego modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą. Artykuł może uzupełnić istniejącą lukę literaturową w badanym obszarze.*

**Keywords:** *International shipping, national flags of EU countries, competitiveness of flags, seafarer employment models, social security of seafarers, EU maritime policy, public aid, packages of maritime legislation, ships' crews, maritime education.*

**JEL codes:** *M14, L15.*

**Paper type:** *Research article.*

## **1. Introduction**

„Żegluga jest kamieniem węgielnym bezpieczeństwa Europy-od energii po żywność i bezpieczeństwo łańcucha dostaw” (Żegluga UE do 2029 r., 2023). Kontrolowana przez Unię Europejską (UE) flota morska jest jedną z największych i najbardziej innowacyjnych flot na świecie, co pozwala UE odgrywać wiodącą rolę w globalnej logistyce morskiej. Stanowi ona 39,5% światowej floty, tworzy 2 miliony miejsc pracy i zatrudnia 685 000 osób, wnosi 54 miliardy euro rocznie do Produktu Krajowego Brutto (PKB) UE, dostarcza potrzebne towary, wspiera eksport i import UE w handlu zagranicznym drogą morską oraz łączy europejskich obywateli z resztą świata. Transport morski odgrywa także strategiczną rolę w osiąganiu celów klimatycznych. UE czerpie znaczne korzyści z wolnego i otwartego dostępu do rynków międzynarodowych. Europejski handel drogą morską sprawia, że UE jest międzynarodowym liderem w globalnych łańcuchach dostaw zwiększając bezpieczeństwo militarne, gospodarcze i społeczne Europy. Pandemia COVID, wojna w Ukrainie i kryzys energetyczny uwypukliły strategiczną rolę transportu morskiego i marynarzy dla bezpieczeństwa i dobrobytu Europy.

Głównym celem artykułu jest przedstawienie wyników badań naukowych prowadzonych przez autorkę w obszarze zarządzania przedsiębiorstwami żeglugowymi, w szczególności przyczyn i skutków procesu przeflagowania statków polskiej własności spod narodowej bandery na bandery krajów trzecich. Celem częściowym jest prezentacja autorskiego planu badań naukowych prowadzących do stworzenia i wdrożenia optymalnego modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą. Pochodną wymienionych celów jest szerzenie wiedzy na temat transportu morskiego i kształtowanie świadomości morskiej polskiego społeczeństwa.

W artykule przyjęto następującą tezę badawczą: Warunkiem powrotu polskich statków pod narodową banderę jest, poprzedzone interdyscyplinarnymi badaniami naukowymi, stworzenie optymalnego dla pracodawcy i pracobiorcy modelu zatrudnienia marynarzy na statkach pod polską banderą, przy zapewnieniu optymalizacji kosztów operacyjnych armatorów, odpowiednio wysokich

wynagrodzeń marynarzy oraz zastosowaniu instrumentów pomocy finansowej dla sektora transportu morskiego dopuszczone przez KE.

Przedmiotem badań są państwowe przedsiębiorstwa żeglugowe Polska Żegluga Morska (PŻM PP), Polska Żegluga Bałtycka (PŻB SA), Polskie Linie Oceaniczne S.A. (PLO SA), polskie i unijne ustawy morskie, wytyczne Komisji Europejskiej i organizacji morskich.

Zakres badań obejmuje istniejące nieliczne pozycje literatury i projekty naukowe finansowane przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (Christowa, 2012a; Christowa, 2012b; Christowa, 2007). Szczegółowym badaniom poddano przyczyny i uwarunkowania przeflagowania statków polskiej własności pod bandery krajów trzecich i powstające w związku z tym zagrożenia gospodarcze, społeczne i militarne państwa oraz warunki i korzyści płynące z powrotu statków pod narodową banderę.

W badaniach zastosowano metody analizy systemowej, metody indukcji i dedukcji, metody ilościowe i benchmarking.

Publikacja ma znamiona oryginalności ze względu na ważny, aktualny i mało rozpoznany temat, niewielki zbiór przedmiotowej literatury naukowej, aktualność i wagę zagadnień konkurencyjności bander i reflagingu oraz trudny i złożony merytorycznie przedmiot badań. W artykule przedstawiono, uwzględniający aktualne uwarunkowania, oryginalny strategiczny plan badań warunkujących opracowanie i wdrożenie optymalnego modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą. Artykuł może uzupełnić istniejącą lukę literaturową w badanym obszarze.

## **2. Analiza procesów rejestracji statków państw UE pod banderami krajów trzecich**

Na początku XX wieku statki handlowe na świecie pływały pod narodowymi flagami. Sytuacja ta uległa zmianie w latach 70. Od 1983 r. 23% floty światowej zmieniło bandery narodowe na inne. W 1995 r. wskaźnik ten wyniósł 51%, a na początku 2011 r. 68,3%. (Review of Maritime Transport, 2011). Główną przyczyną przeflagowania jest konkurencyjność kosztów bandery statków (tzw. flag of convenience), głównie w segmencie kosztów pracy na statkach i zobowiązań publiczno-prawnych z tytułu ubezpieczeń społecznych marynarzy oraz kosztów administracyjno-prawnych prowadzenia spółki. Rejestracja statków w rejestrze danego kraju oznacza podnoszenie jego bandery na statku, a w konsekwencji poddanie się przez przewoźników morskich reżimowi prawnemu, fiskalnemu i regulacyjnemu kraju rejestru statku. Proces przeflagowania statków trwa nadal.

Największy udział morskich statków handlowych floty światowej zarejestrowano pod koniec 2011 r. w Panamie, która należy do krajów oferujących niskie podatki oraz korzystne regulacje prawne w zakresie ochrony tajemnicy bankowej, zbliżone do tzw. rajów podatkowych i offshorowych centrów finansowych. Pod pojęciem „spółek offshorowych” rozumie się wehikule korporacyjne zakładane w państwach zaliczanych do kategorii „rajów podatkowych” (<http://www.raje-podatkowe.pl/spolki-offshore.html>, 21.12.2023). Podobne warunki stwarzają między innymi Liberia, Vanuatu, Wyspy Marshalla, Malta, Wyspy Dziewicze Stanów Zjednoczonych oraz Brytyjskie Wyspy Dziewicze. Kraje te oferują regulacje prawne mające na celu minimalizację obciążeń podatkowych i innych należności publicznoprawnych, ochronę majątku przed przyszłymi wierzycielami, maksimum poufności o statusie majątkowym obywateli i korporacji oraz elastyczną formułę prowadzenia działalności, np. poprzez tworzenie przedsiębiorstw będących formą pośrednią pomiędzy spółką a fundacją (Christowa, 2012).

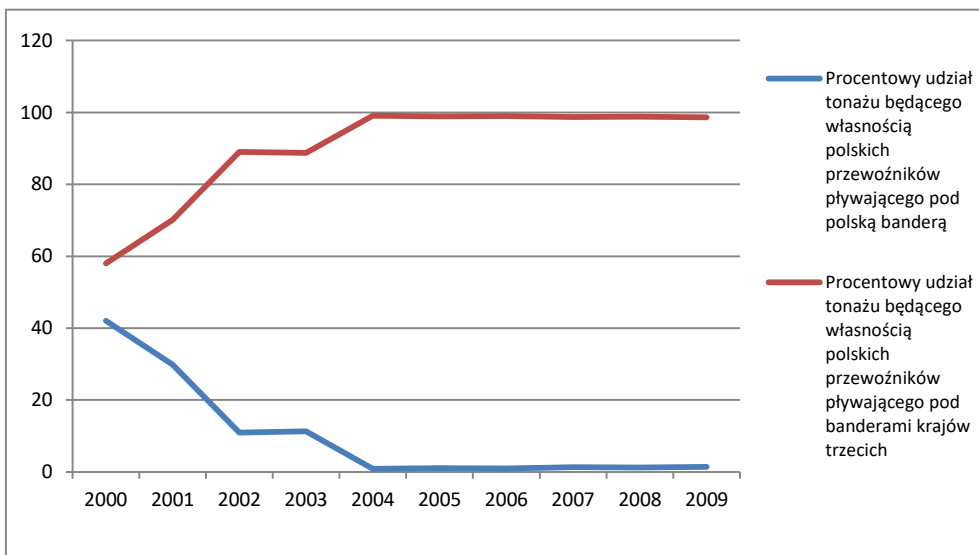
Udział tonażu floty transportowej będącej własnością polskich przewoźników zarejestrowanego pod banderą polską oraz banderą rejestrów otwartych krajów trzecich w latach 2000-2009 przedstawiono w tabeli 1 oraz na rysunku 1.

**Tabela 1.** *Udział tonażu floty transportowej będącej własnością polskich przewoźników zarejestrowanego pod banderą polską oraz banderą krajów trzecich w latach 2000-2009.*

Lp.	Lata	Procentowy udział tonażu będącego własnością polskich przewoźników pływającego pod polską banderą [%]	Procentowy udział tonażu będącego własnością polskich przewoźników pływającego pod banderami krajów trzecich [%]
1.	2000	42,02	57,98
2.	2001	29,84	70,16
3.	2002	10,96	89,04
4.	2003	11,27	88,73
5.	2004	0,91	99,09
6.	2005	1,07	98,93
7.	2006	0,99	99,01
8.	2007	1,29	98,71
9.	2008	1,22	98,78
10.	2009	1,39	98,61

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie danych zawartych w: *Rocznik Statystyczny Gospodarki Morskiej 2010*, Główny Urząd Statystyczny, s. 223. *Rocznik Statystyczny Gospodarki Morskiej 2009*, Główny Urząd Statystyczny, s. 215-216. *Rocznik Statystyczny Gospodarki Morskiej 2004*, Główny Urząd Statystyczny, s. 156-157.

**Rys. 1.** *Dynamika przeflagowania statków będących własnością polskich przewoźników pod bandery krajów trzecich w latach 2000-2009.*



*Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w: Rocznik Statystyczny Gospodarki Morskiej 2010, Główny Urząd Statystyczny, s. 223, Rocznik Statystyczny Gospodarki Morskiej 2009, Główny Urząd Statystyczny s. 215-216, Rocznik Statystyczny Gospodarki Morskiej 2004, Główny Urząd Statystyczny, s. 156-157.*

W latach 2010-2022 sytuacja uległa dalszemu pogorszeniu. W styczniu 2010 r., na 121 statków handlowych będących własnością polskich przewoźników narodową banderę podnosiło tylko 18 jednostek handlowych. W 2013 r. pozostał jeden statek przygotowywany do przeflagowania pod obcą banderę. Od 2019 r. ani jeden statek handlowy polskiej własności w żegludze międzynarodowej nie pływa pod narodową banderą. W latach 2015-2023, mimo zapowiedzi organów właściwych do spraw gospodarki morskiej, nie doprowadzono do pożądanych zmian. Nadal statki polskiej własności są rejestrowane pod obcą banderą. Nowobudowane promy morskie także miały być rejestrowane na Cyprze. Nie znowelizowano ustawy o podatku tonażowym i ustawy o pracy na morzu na wzór państw UE. W rezultacie zaniechań decyzyjnych nie zabezpieczono życiowych interesów emerytalnych i rentowych polskich marynarzy. Problem ten jest nadal aktualny i powinien zostać rozwiązany w najbliższych latach. Po okresie zaniechań i zaniedbań nadszedł czas na decyzje.

W III RP, z przyczyn niezależnych od armatorów, przestało się opłacać podnosić narodową banderę na statkach o polskiej własności. Przyczyną tego stanu jest nadmierny fiskalizm polskiego państwa oraz niedokończone, trwające od wielu lat, prace nad stworzeniem odpowiedniego pakietu morskich ustaw. Obowiązujące w Polsce regulacje prawne powodują utratę konkurencyjności polskiego armatora na globalnym rynku przewozów morskich, a także obniżenie poziomu zarobku netto marynarza. Pochodną tego stanu jest również utrata polskiej gestii transportowej w handlu zagranicznym drogą morską. Do kluczowych czynników, które mają wpływ

na decyzje światowych przewoźników morskich dotyczących zmiany narodowych bander na statkach należy zaliczyć:

1. Swobodę przepływu kapitału i zasobów ludzkich oraz nieograniczony wybór ofert pracy marynarzy na międzynarodowym rynku pracy,
2. Szeroką i konkurencyjną ofertę rejestrowania statków pod banderami innych państw oraz możliwość uwolnienia się przewoźników morskich spod narodowych dróg reżimów podatkowych, płacowych, ubezpieczeń społecznych, a także narodowego prawa pracy,
3. Postępującą liberalizację prawa dopuszczającą zatrudnienie marynarzy z innych krajów i możliwość podniesienia konkurencyjności przewoźników morskich poprzez znaczące obniżenie kosztów pracy.

Powrót statków pod narodowe bandery krajów Unii Europejskiej jest jednym ze strategicznych celów przedstawionych przez Komisję Europejską w Komunikacie „Strategiczne cele i zalecenia w zakresie polityki transportu morskiego Unii Europejskiej do 2018 r.” (Komunikat Komisji Europejskiej, 2009). Komisja Europejska rekomendowała państwom członkowskim UE przyjęcie regulacji prawnych, dotyczących następujących obszarów:

1. Bezpieczeństwa i wysokiej jakości żeglugi,
2. Zwiększenia konkurencyjności bander narodowych krajów Unii Europejskiej,
3. Bezpieczeństwa i godziwych warunków pracy marynarzy na statkach i ich zabezpieczenia społecznego.

Waga treści Komunikatu Komisji Europejskiej wynika z następujących faktów:

1. Drogą morską jest przewożonych ponad 80% światowych towarów, a popyt na usługi transportu morskiego wykazuje tendencję rosnącą,
2. 39,5 % ogółu światowej floty (wg DWT) stanowi własność europejskich przedsiębiorców,
3. Na terenie Europy żegluga morska bliskiego zasięgu przewozi około 40% ładunków,
4. Liczba zatrudnionych marynarzy na świecie sięga ponad 1,5 miliona,
5. Wzrasta przewaga konkurencyjna rejestrów statków krajów trzecich,
6. Zmniejsza się liczba marynarzy pochodzących z lokalnego rynku pracy zatrudnionych na statkach pod narodowymi banderami Unii Europejskiej.

Stosowanym w krajach Unii Europejskiej instrumentem przeciwdziałania niekorzystnym procesom przeflagowania statków spod narodowej bandery na bandery krajów trzecich, jest udzielanie pomocy publicznej dla sektora transportu morskiego dopuszczone przez Komisję Europejską (Wytoczne Wspólnoty Europejskiej). Polska z tej pomocy nie korzysta. Na przykład Niemcy, Wielka Brytania, Dania i Norwegia stosują pomoc publiczną w zakresie kosztów pracy na

statku. Działania rządów tych państw wzmacniają pozycję konkurencyjną przewoźników narodowych na globalnym rynku przewozów morskich.

Pomoc publiczna, poza stosowaniem podatku tonażowego, koncentruje się w dwóch kluczowych obszarach należności publiczno-prawnych. Są to zwolnienia z podatku dochodowego obciążającego płace oraz refundacja lub zwolnienie z odprowadzenia składek na ubezpieczenia społeczne marynarzy.

W zakresie kosztów pracy na statkach handlowych pomoc publiczna przeznaczona jest na:

1. Bezpośrednie subwencje rządowe stanowiące dopłaty do zobowiązań publicznoprawnych z tytułu podatku dochodowego od osób fizycznych oraz składek na ubezpieczenia społeczne, np. w Niemczech i Norwegii,
2. Pokrywanie kosztów zwolnienia z podatku dochodowego od osób fizycznych dla grupy zawodowej marynarzy, np. w Danii i na Cyprze,
3. Odciążenie dochodu marynarza z obowiązku płacenia składki na ubezpieczenia społeczne, którą w znaczącej części pokrywa przewoźnik morski, np. w Danii i na Cyprze.

Pomoc publiczna ma formę subwencji przeznaczonych na finansowanie kwot stanowiących równowartość różnicy w kosztach pracy pomiędzy narodowym rejestrem państwa Unii Europejskiej, a otwartymi rejestrami.

Decyzja armatora o wyborze państwa bandery i miejsca zarządzania statkami ma dla danego przedsiębiorcy żeglugowego znaczenie strategiczne, przede wszystkim pod względem gospodarczym. Unia Europejska stara się, przez państwa członkowskie, wprowadzać system zachęty dla przedsiębiorców żeglugowych.

Do czynników, które determinują wybór państwa bandery przez podmioty unijne i polskie należy z całą pewnością prawo, korzystne ze względów podatkowych, które jest jednym z narzędzi zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem żeglugowym. Od stosowania zasad polityki morskiej państwa w głównej mierze zależy sposób, w jaki będzie wspierać swoich przedsiębiorców żeglugowych przez tworzenie dobrego prawa i wykorzystanie dopuszczalnych w Unii Europejskiej środków pomocowych.

Brak konkurencyjności polskiej bandery, a w konsekwencji eksploatacja statków polskich przewoźników morskich pod obcymi banderami, powoduje utratę potencjalnych dochodów budżetu państwa, między innymi z następujących źródeł: podatek tonażowy, opłaty rejestrowe statków, opłaty z tytułu wydawania różnego rodzaju dokumentacji morskiej. W obecnym polskim systemie regulacyjnym budżet państwa nie jest zasilany kwotami należności publicznoprawnych w związku z zatrudnieniem marynarzy za granicą (Christowa, 2012).

Model kapitałowy i organizacyjny procesu rejestracji statków pod banderami krajów trzecich (tzw. krajów tanich bander), wymuszony przez globalny rynek żeglugowy i stosowany przez polskich przewoźników morskich, może nieść zagrożenia o charakterze makroekonomicznym, regionalnym, społecznym oraz w wymiarze osobistym polskich marynarzy zatrudnionych za granicą. Ubezpieczenia w polskim systemie zabezpieczeń społecznych mają charakter dobrowolności dla pracobiorców zagranicznych, także marynarzy. Oznacza to, że część marynarzy i ich rodzin zapewne nie odprowadza żadnych składek na ubezpieczenia społeczne. W przyszłości zjawisko to może powodować drastyczne zubożenie rodzin marynarskich. Prognozowana kwota miesięcznej emerytury marynarza, przy założeniu odprowadzania do Zakład Ubezpieczeń Społecznych (ZUS) minimalnej składki w całym okresie jego aktywności zawodowej, jest drastycznie niska. W konsekwencji przysły emeryt, polski marynarz zatrudniony na statkach eksploatowanych pod obcymi banderami, będzie zmuszony do korzystania z publicznej opieki społecznej, a poziom życia rodzin marynarskich będzie poniżej minimum egzystencjalnego.

Wykorzystując do obliczeń i symulacji dostępne prognostyczne kalkulatory Zakładu Ubezpieczeń Społecznych (ZUS), można stwierdzić, że przyszła emerytura marynarza będzie wynosiła około 53% minimalnego wynagrodzenia w kraju. Prognozowana kwota pomocy społecznej dla rodzin marynarskich w Polsce, w okresie około 20 lat po zakończeniu pracy na morzu przez 35 000 marynarzy zatrudnionych na statkach pod obcą banderą wyniosłaby około 1,6 mld zł. Niepokojącym zjawiskiem na marynarskim globalnym rynku pracy jest pogłębiający się brak marynarskiej kadry oficerskiej. Międzynarodowa Organizacja Morska (International Maritime Organization, IMO) prognozowała, że już w 2015 r. we flocie światowej będzie brakowało ponad 25 000 oficerów. Zapotrzebowanie na kadre oficerską systematycznie rośnie, a współczesne szacunki określają tę wielkość na około 30 000 (do 2030 r.).

W celu zwiększenia szans zatrudnienia marynarzy z krajów Unii Europejskiej, niezbędne jest podjęcie działań skierowanych na promowanie tej grupy pracowników, a także ułatwienie młodym kandydatom, podejmującym pracę w sektorze morskim, odbycia szkolenia zawodowego i uzyskania certyfikatu, a następnie zapewnienia zatrudnienia na statkach unijnych. Tylko w ten sposób można zmniejszyć niedobór unijnych pracowników morskich. Posiadanie wysoko wykwalifikowanej kadry morskiej w krajach UE, w tym w Polsce, jest korzyścią o charakterze społeczno-gospodarczym o wyjątkowej wartości. Wszelkie działania skierowane na ustawiczne podwyższanie kwalifikacji marynarzy należy uznać za fundament odbudowy elit morskich Europy, co powinno korzystnie wpłynąć na atrakcyjność zawodu marynarza.

Marynarze odgrywają kluczową rolę w globalnej gospodarce, ułatwiając handel międzynarodowy i łącząc narody na morzach. Stanowią oni trzon branży transportu morskiego. UE powinna nadal wzmacniać i promować przekwalifikowanie i



podnoszenie kwalifikacji marynarzy, w szczególności w świetle trwającego przeglądu i rewizji konwencji STCW, dotyczącej standardów szkoleń marynarzy i pełnienia wacht (International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping, STCW), która ma zasadnicze znaczenie dla powodzenia ekologicznej i cyfrowej transformacji żeglugi. Zielone i cyfrowe technologie szybko się rozwijają. Natychmiastowa potrzeba przekwalifikowania i podniesienia kwalifikacji marynarzy jest zatem priorytetem dla branży żeglugowej. Ostatnie badania wykazały, że około 800 000 marynarzy będzie musiało zostać przekwalifikowanych do połowy 2030 r. Priorytetem powinno pozostać budowanie umiejętności w zakresie nowych technologii statków, rodzajów paliwa i przepisów bezpieczeństwa (Żegluga UE do 2019, 2023).

W Polsce nie jest prowadzona publicznie dostępna statystyka dotycząca zatrudnienia marynarzy, identyfikująca:

1. Liczbę marynarzy zatrudnionych na statkach pod banderami różnych krajów świata, z oznaczeniem zatrudnionych na statkach stanowiących własność lub współwłasność polskich przewoźników morskich,
2. Liczbę i wynagrodzenie marynarzy zatrudnionych na statkach pod polską banderą,
3. Liczbę marynarzy ubezpieczonych w ZUS z zachowaniem ciągłości,
4. Wysokość emerytur marynarskich.

Fakt ten utrudnia prowadzenie bieżącego monitorowania polskiego marynarskiego rynku pracy i przeciwdziałania negatywnym zjawiskom społecznym w tej grupie zawodowej.

Marynarze pracujący na statkach pod obcymi banderami, jako obywatele Rzeczypospolitej Polskiej, są pozbawieni swojego podstawowego prawa, prawa wyborczego, ponieważ na ich jednostkach, formalnie należących do krajowych armatorów, lecz prawnie stanowiących terytorium obcego państwa, nie tworzy się okręgów wyborczych.

### **3. Determinanty powrotu statków polskiej własności pod narodową banderę**

Nadal aktualny jest problem powrotu statków pod narodową banderę poprzez wprowadzenie regulacji prawnych, mających na celu wyrównanie konkurencyjności polskich przedsiębiorców prowadzących działalność w sektorze międzynarodowego transportu morskiego oraz dostosowanie regulacji fiskalno-prawnych do wytycznych Komisji Europejskiej. Najważniejszym czynnikiem osiągnięcia tych zamierzeń jest wola polityczna i wiedza (Christowa, 2013).

Poza realnymi finansowymi korzyściami państwa z wprowadzenia regulacji wyrównujących pozycję konkurencyjną statków pod polską banderą na globalnym

rynku przewozów morskich należy zidentyfikować zagrożenia zaniechania takiego działania przez państwo polskie w przekroju makroekonomicznym i społecznym, regionalnym, w stosunku do polskich przewoźników morskich i marynarzy pracujących w zawodzie.

#### Zagrożenia makroekonomiczne i społeczne:

1. Niska pozycja konkurencyjna polskiej bandery na statkach i brak statków pod polską banderą eksploatowanych na międzynarodowym rynku żegludowym,
2. Brak zachęt i odpływ kapitału inwestycyjnego niezbędnego dla rozwoju sektora żeglugi międzynarodowej,
3. Zastój ekonomiczny biur projektowych, ośrodków badawczych i przemysłów kooperujących z sektorem transportu morskiego w Polsce,
4. Niski poziom należności publicznoprawnych z tytułów powiązanych z rejestracją statków pod polską banderą,
5. Utrata kontroli organów skarbu państwa i ministerstwa właściwego do spraw gospodarki morskiej nad majątkiem polskiej własności wyprowadzonym zagranicę pod jurysdykcję państw określanych jako „raje podatkowe”,
6. Uzależnienie kraju od usług transportowych rejestrów bander państw trzecich na wypadek konfliktów zbrojnych na świecie,
7. Zwiększenie emigracji zarobkowej marynarskiej grupy zawodowej do krajów UE oraz do krajów trzecich,
8. Eskalacja problemu społecznego w Polsce, który nastąpi za 10 do 15 lat, a będzie on wynikiem braku systemowego zabezpieczenia społecznego i zdrowotnego około 35 000 marynarzy i ich rodzin oraz w niedalekiej przyszłości składanie wielu wniosków o finansową pomoc społeczną w kraju,
9. Spadek atrakcyjności zawodu polskiego marynarza, co w konsekwencji istotnie i negatywnie wpłynie na intensywność kształcenia w Polsce kadr morskich,
10. Brak realizacji przez rząd polski Wytucznych Wspólnoty Europejskiej w sprawie pomocy dla sektora transportu morskiego na wzór wielu państw unijnych.

#### Zagrożenia dla rozwoju regionów nadmorskich w Polsce:

1. Brak rozwoju morskiego know-how,
2. Spadająca intensywność kształcenia i zatrudnienia administracji morskiej,
3. Prognozowany wzrost wypłat zasiłków społecznych dla marynarzy i ich rodzin z budżetów lokalnych urzędów administracji publicznej,
4. Eskalacja zgłoszeń bezrobotnych marynarzy do Biura Pośrednictwa Pracy, przebywających w Polsce w czasie pomiędzy kontraktami na statkach, w celu pozyskania prawa do bezpłatnej opieki zdrowotnej.

#### Zagrożenia dla polskich przewoźników morskich:

1. Uzależnienie od ryzyka regulacyjnego państw spoza Unii Europejskiej,
2. Utrzymanie złożonych struktur kapitałowych i decyzyjnych oraz ponoszenie kosztów zbyt rozbudowanej organizacji, w tym kosztów stosowania przepisów prawa wielu światowych bander,
3. Brak dostępu do uregulowanego i stabilnego rynku pracy dla marynarzy w Polsce,
4. Brak możliwości zatrudniania pracowników objętych uregulowanym i stabilnym systemem zabezpieczenia społecznego,
5. Brak stabilności zatrudnienia w przedsiębiorstwie oraz budowy ścieżki kariery pracowników, a także brak impulsu do wsparcia pracowników w podnoszeniu ich kwalifikacji zawodowych,
6. Tworzenie potencjalnych warunków korupcyjnych

#### Zagrożenia dla polskich marynarzy pracujących w zawodzie:

1. Brak opieki emerytalnej, rentowej i zdrowotnej na godziwym poziomie dla marynarza i członków jego rodziny,
2. Uzależnienie od ryzyka regulacyjnego pracodawców,
3. Brak wiedzy pracownika o dopełnieniu przez pracodawcę wszelkich zabezpieczeń związanych z pracą na statku będących przedmiotem regulacji międzynarodowych,
4. Trudna do przeprowadzenia oraz bardzo kosztowna ścieżka dochodzenia na drodze prawnej wypłaty należnego wynagrodzenia za pracę na statku w przypadku upadłości bądź oszustwa pracodawcy,
5. Trudna do przeprowadzenia oraz bardzo kosztowna ścieżka dochodzenia prawnego wypłaty wszelkich odszkodowań lub zasiłków chorobowych należnych marynarzowi, na przykład za utratę zdrowia będącą wynikiem wypadku podczas pracy na statku.

Szacowane przychody państwa z tytułu rejestracji statków polskich przewoźników morskich pod polską banderą stanowią nieznaczące kwoty, jednak eskalacja zjawiska rejestracji statków stanowiących polską własność lub współwłasność pod banderami zagranicznymi skutkuje brakiem wpływów budżetowych z sektora transportu morskiego. Obecnie wykorzystywany przez polskich przewoźników morskich model rejestracji statków pod banderami krajów trzecich niesie szereg zagrożeń ekonomicznych, społecznych, militarnych oraz w wymiarze osobistym polskich marynarzy zatrudnionych za granicą.

Mając na uwadze korzyści płynące z powrotu wyprowadzonego z kraju polskiego kapitału sektora morskiego i odzyskanie konkurencyjności polskiej bandery należy, na wzór regulacji prawnych istniejących w państwach morskich UE, stworzyć program powrotu statków polskiej własności z tzw. rajów podatkowych do Polski, mianowicie:

1. Dokonać systemowej oceny istniejącego stanu właścicielskiego przedsiębiorstw żeglugowych i kadr,
2. Oszacować korzyści makroekonomiczne i mikroekonomiczne płynące z przeflagowania statków oraz utratę korzyści z niepodejmowania decyzji w tym zakresie,
3. Opracować założenia do zmian regulacyjnych i znowelizować ustawę o podatku tonażowym, ustawę o pracy na statkach oraz ustawę dotyczącą Polskiego Ładu w przedmiotowym zakresie,
4. Stworzyć Program procesu reflagingu statków polskiej własności pod narodową banderę.

Warunkiem wdrożenia zamierzeń jest wsparcie merytoryczne decydentów poprzez kompleksowe badania naukowe. Badania miałyby na celu realne, skuteczne i rzetelne, zgodne z regulacjami Komisji Europejskiej oraz konwencjami Międzynarodowej Organizacji Pracy (MLC) i Międzynarodowej Organizacji Morskiej (IMO), wsparcie naukowe polskich decydentów w efektywnym wdrożeniu pakietu ustaw morskich i instrumentów pomocowych, wyrównujących konkurencyjność polskich armatorów na globalnym rynku przewozów morskich.

Źródłem wielu aktualnych problemów, mających wpływ na opóźnienia legislacyjne w Polsce, jest niedostateczna wiedza, brak znajomości procedur, niemoc w budowaniu całościowego, systemowego podejścia do spraw morskich w organach władzy ustawodawczej i wykonawczej, a także słaba aktywność administracji morskiej na forum Unii Europejskiej.

Unia Europejska usilnie dąży do przeflagowania jak największej liczby statków pod banderą państw członkowskich. Jest to także jeden z podstawowych priorytetów w zakresie unijnej polityki morskiej. Rodzi się pytanie czy rząd polski jest przygotowany do realizacji tego priorytetu mającego wymiar gospodarczy, społeczny, obronny, promocyjny i patriotyczny.

#### **4. Koncepcja badań prowadzących do stworzenia optymalnego modelu zatrudnienia marynarzy na statkach pod polską banderą**

Rynek zatrudnienia marynarzy ma charakter globalny. W Polsce brak jest wyspecjalizowanych instytucji badawczych szeroko pojętego rynku pracy w żegludze międzynarodowej. Od lat 90. XX wieku Polska jest dużym eksporterem marynarzy na międzynarodowym rynku pracy. W 2010 r. około 100% polskich marynarzy zatrudnionych było pod obcymi banderami na statkach handlowych w żegludze międzynarodowej. Liczbę marynarzy zatrudnionych w żegludze prowadzonej przez przewoźników morskich Unii Europejskiej oraz Europejską Strefę Ekonomiczną w 2005 r. szacowano na około 35 000 osób. Statki handlowe polskiej własności nie pływają pod polską banderą. Polscy marynarze aktywni zawodowo są zatrudniani przez spółki zagraniczne.

Model zatrudnienia marynarzy na statkach eksploatowanych pod polską banderą określała ustawa o pracy na morskich statkach handlowych (Ustawa o pracy na morskich statkach handlowych, 1991) oraz aktualnie obowiązująca ustawa Praca na morzu (Ustawa Praca na morzu, 2015). Regulacje zawarte w ustawach obejmują warunki zatrudnienia i bezpieczeństwa pracy, wymagania kwalifikacyjne oraz prawo marynarzy do określonych świadczeń społecznych. Postępujące zmiany treści ustaw wymuszone są ratyfikacją Konwencji MLC (*Maritime Labour Convention, MLC*). Przepisy prawa regulujące zatrudnienie polskich marynarzy w żegludze międzynarodowej mają źródła zarówno w regulacjach międzynarodowych oraz polskim ustawodawstwie, które implementuje regulacje prawa międzynarodowego do polskiego systemu prawnego. Najistotniejszym etapem tworzenia prawa obowiązującego w polskim prawodawstwie są prace w organach Unii Europejskiej i Polskim Parlamencie. W interesie Polski leży przygotowywanie, w sposób profesjonalny, przedstawicieli polskich władz w organach Unii Europejskiej oraz polskiej administracji morskiej. Niezbędne jest uwrażliwienie sfery służby cywilnej na sprawy morskie, a także podniesienie poziomu świadomości morskiej społeczeństwa polskiego. W celu wykonania prawa Unii Europejskiej, w polskim interesie leży zapewnienie świadomego uczestnictwa Polski w unijnym procesie legislacyjnym, sprawnego przebiegu krajowego procesu legislacyjnego i terminowego wprowadzania środków wykonawczych do polskich aktów normatywnych. Ważne jest zatrudnianie specjalistów z zakresu prawa morskiego i międzynarodowego prawa morza w ministerstwach właściwych do spraw gospodarki morskiej i transportu morskiego oraz w innych organach władzy państwowej, odpowiedzialnych za wykonywanie zobowiązań traktatowych, wynikających z członkostwa Polski w Unii Europejskiej.

Europejski transport morski konkuruje na arenie międzynarodowej. Globalnym wyzwaniom można sprostać jedynie poprzez spójne regulacje zapewniające równe szanse przedsiębiorstwom na poziomie międzynarodowym. Odpowiednie ramy regulacyjne i podatkowe mają kluczowe znaczenie dla zapewnienia globalnej konkurencyjności unijnych przedsiębiorstw żeglugowych. Konieczne jest opracowanie spójnego, uzasadnionego ekonomicznie, wrażliwego społecznie oraz dającego się zastosować w praktyce modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod narodową banderą. Uwzględniający aktualne uwarunkowania strategiczny plan badań warunkujących opracowanie i wdrożenie optymalnego modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą został przedstawiony w tabeli 2.

**Tabela 2.** Plan badań naukowych prowadzących do stworzenia i wdrożenia optymalnego modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą.

<b>ZADANIA BADAWCZE</b>	<b>CELE</b>
<p style="text-align: center;"><i>Zadanie 1</i></p> <p>Ocena modeli zatrudnienia i systemu zabezpieczeń społecznych marynarzy zatrudnionych na statkach pod narodowymi banderami w Niemczech, Norwegii, Danii i na Cyprze w latach 2010-2023. Identyfikacja najlepszych praktyk. Wykorzystanie i aktualizacja istniejących wyników badań naukowych, w tym prowadzonych w latach 2010-2012, w ramach projektu rozwojowego N R10 00031 10, pod kierunkiem Czesławy Christowej, finansowanego przez NCBR.</p>	<p style="text-align: center;"><i>Cel 1</i></p> <p>Analiza porównawcza i ocena istniejących (stan: 1.01.2024 r.) modeli zatrudnienia oraz systemów zabezpieczeń społecznych marynarzy na statkach pod narodowymi banderami w wybranych krajach europejskich w aspekcie możliwości wykorzystania najlepszych praktyk w polskich warunkach, w tym analiza wypracowanych przez wiele lat w Europie optymalnych modeli wsparcia państwa dla zatrudniania rodzimych marynarzy na statkach pod narodowymi banderami.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Zadanie 2</i></p> <p>Analiza polskich przepisów prawa regulujących zatrudnienie marynarzy w żegludze międzynarodowej na statkach pod polską banderą. Stan prawny: styczeń 2024 r.</p>	<p style="text-align: center;"><i>Cel 2</i></p> <p>Szczegółowa, wieloaspektowa analiza polskich przepisów prawa regulujących zatrudnienie marynarzy w żegludze międzynarodowej na statkach pod polską banderą oraz wskazanie istniejących różnic systemowych między regulacjami prawnymi w Polsce i w innych krajach UE.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Zadanie 3</i></p> <p>Analiza modelu zatrudnienia marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą.</p>	<p style="text-align: center;"><i>Cel 3</i></p> <p>Wielokryterialna ocena aktualnie funkcjonującego modelu zatrudnienia marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Zadanie 4</i></p> <p>Analiza modelu zatrudnienia marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod banderami krajów trzecich.</p>	<p style="text-align: center;"><i>Cel 4</i></p> <p>Identyfikacja, charakterystyka i ocena modelu zatrudnienia marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod banderami krajów trzecich ze wskazaniem obszarów konkurencyjności tego modelu, złożoności systemu płac, zagrożeń ekonomicznych i społecznych oraz utraconych wpływów do budżetu państwa.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Zadanie 5</i></p> <p>Identyfikacja i ocena zabezpieczeń społecznych polskich marynarzy zatrudnionych w żegludze</p>	<p style="text-align: center;"><i>Cel 5</i></p> <p>Charakterystyka i ocena zabezpieczeń społecznych polskich marynarzy w żegludze międzynarodowej, wskazanie</p>

międzynarodowej.	luk prawnych i zagrożeń socjalnych marynarzy i ich rodzin.
<p><i>Zadanie 6</i></p> <p>Wielokryterialna analiza ekonomiczna konkurencyjności zatrudnienia marynarzy na statkach pod polską banderą na europejskim rynku pracy sektora transportu morskiego.</p>	<p><i>Cel 6</i></p> <p>Dokonanie wielokryterialnej analizy ekonomicznej konkurencyjności zatrudnienia marynarzy na statkach pod polską banderą na europejskim rynku pracy sektora transportu morskiego z punktu widzenia interesów armatora i marynarza oraz wskazanie ekonomicznego uzasadnienia zmian regulacyjnych w Polsce.</p>
<p><i>Zadanie 7</i></p> <p>Stworzenie optymalnego ekonomicznie modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą.</p>	<p><i>Cel 7</i></p> <p>Stworzenie optymalnego modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą, uwzględniającego zachowanie warunków konkurencyjności floty, zapewnienie zatrudnienia i godziwych zarobków załóg pływających, a także bezpieczeństwo socjalne tej grupy pracowników i ich rodzin.</p>
<p><i>Zadanie 8</i></p> <p>Uwarunkowania polityczne, prawne, ekonomiczne i społeczne wdrożenia modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą.</p>	<p><i>Cel 8</i></p> <p>Identyfikacja barier oraz uwarunkowań (politycznych, prawnych, ekonomicznych i społecznych) wdrożenia modelu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego pod polską banderą z zachowaniem ich konkurencyjności na globalnym rynku przewozów morskich.</p>
<p><i>Zadanie 9</i></p> <p>Rekomendowane zmiany polskich przepisów prawa warunkujących wprowadzenie optymalnego projektu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy na statkach pod polską banderą.</p>	<p><i>Cel 9</i></p> <p>Opracowanie propozycji zmian polskich przepisów prawa warunkujących wdrożenie projektu zatrudnienia w żegludze międzynarodowej marynarzy na statkach pod polską banderą.</p>
<p><i>Zadanie 10</i></p> <p>Określenie korzyści ekonomicznych i społecznych oraz warunków wdrożenia rekomendowanego projektu zatrudnienia marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą.</p>	<p><i>Cel 10</i></p> <p>Ocena korzyści ekonomicznych i społecznych oraz warunków wdrożenia rekomendowanego projektu zatrudnienia marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą.</p>

*Źródło: opracowanie własne*

Kierunek i zakres badań jest zgodny z wytycznymi zawartymi w polityce morskiej UE i RP oraz innymi strategicznymi dokumentami dotyczącymi transportu morskiego.

## **5. Summary**

Udowodniona została przyjęta teza, że warunkiem powrotu statków polskich pod narodową banderę jest stworzenie optymalnego dla pracodawcy i pracobiorcy modelu zatrudnienia marynarzy na statkach pod polską banderą, przy zapewnieniu optymalizacji kosztów operacyjnych armatorów, odpowiednio wysokich wynagrodzeń marynarzy oraz godziwego zabezpieczenia społecznego tej grupy zawodowej i ich rodzin. Konieczne jest przeprowadzenie interdyscyplinarnych badań przez zespół naukowców i praktyków w celu stworzenia optymalnego modelu zatrudnienia warunkującego przeflagowanie polskich statków pod narodową banderę. Powrót majątku wyprowadzanego do krajów tzw. tanich bander oraz odzyskanie konkurencyjności narodowej bandery na statkach polskiej własności powinno stać się strategicznym celem działań instytucji odpowiedzialnych za gospodarkę morską na wszystkich szczeblach decyzyjnych władz rządowych, samorządowych, przedsiębiorstw żeglugowych, Urzędów Morskich, Polskiego Rejestru Statków, uczelni morskich i organizacji pozarządowych. Cel ten jest zgodny z polityką morską UE i praktyką rozwiniętych krajów Wspólnoty.

Stosowanie pomocy publicznej dla sektora transportu morskiego dopuszczone przez Komisję Europejską jest skutecznym instrumentem przeciwdziałania niekorzystnym zjawiskom przeflagowania statków spod narodowych bander na bandery krajów trzecich.

Wdrożenie optymalnego modelu zatrudnienia marynarzy przez polskie przedsiębiorstwa transportu morskiego na statkach pod polską banderą jest uwarunkowane stosowaniem pomocy publicznej dla transportu morskiego, adresowanej do przewoźników morskich i obejmującej należności publiczno-prawne dotyczące podatków dochodowych i składek na ubezpieczenie społeczne marynarzy oraz skierowanej do marynarzy i obejmującej należności publiczno-prawne dotyczące podatku dochodowego od osób fizycznych i składek na ubezpieczenie społeczne leżących po stronie pracobiorcy.

Regulacje ustawowe w zakresie zabezpieczenia społecznego marynarzy i ich rodzin powinny się koncentrować na pomocy państwa przeznaczonej na refundację składek na zabezpieczenie społeczne marynarzy pracujących na statkach pod polską banderą, zabezpieczeniu społecznym marynarzy i ich rodzin na statkach pod polską banderą w sytuacji niezdolności do pracy lub zaginięcia na morzu oraz zabezpieczeniu społecznym marynarzy świadczących pracę na statkach obcych bander.



Przywrócenie polskiej bandery na statkach będzie stanowiło osłonę dla przewidywanych w krótkim okresie, negatywnych zjawisk wynikających z braku zabezpieczenia społecznego ponad 25 tysięcy rodzin marynarskich, objawiających się roszczeniami z obszaru pomocy społecznej w Polsce.

Zmiana polskich regulacji prawnych w zakresie zabezpieczeń społecznych polskich marynarzy, zatrudnionych w żegludze międzynarodowej, może nastąpić poprzez regulacje unijne, których presja na zmiany ustawodawstwa poszczególnych państw członkowskich Unii Europejskiej jest coraz większa.

Opracowanie polskich rozwiązań w tym zakresie, poprzedzone analizą najlepszych europejskich praktyk, pozwoli na maksymalne skrócenie czasu eksperymentowania w poszukiwaniu praktycznych i efektywnych regulacji prawnych. Identyfikacja i wykorzystanie wieloletnich praktyk Unii Europejskiej skutkuje pewnością notyfikacji polskich przepisów prawa w Komisji Europejskiej.

Artykuł ma charakter poznawczy, porządkujący, metodyczny i postulatyczny. Publikacja może zostać wykorzystana przez naukowców, studentów i praktyków sektora gospodarki morskiej oraz decydentów przedsiębiorstw i administracji morskiej zainteresowanych optymalizacją systemów zarządzania przedsiębiorstwami żeglugowymi. Wyniki badań mogą być zastosowane w Polsce oraz innych krajach w celu przeflagowania statków pod narodowe bandery.

## References:

- Christowa Cz. 2013, Determinants of return polish ships to the national flag, chapter in the monograph Use of the sea resources. Science in maritime economy, monograph edited by B. Więcaszek, published by the West Pomeranian University of Technology in Szczecin, Szczecin, p. 1 – 11.
- Christowa Cz. (co-author) 2012a, Models of seafarers employment. Analysis of best practices, monograph edited by Cz. Christowa published by the Maritime University of Szczecin, Szczecin, p. 1-329.
- Christowa Cz. (co-author) 2012b, Models of seafarers employment. Return to the national flag, monograph edited by Cz. Christowa, published by the Maritime University of Szczecin, Szczecin, p. 1-168.
- Christowa Cz. (co-author) 2007, Model of the engineering of financing of ship building in Polish shipyards and purchase by Polish shipowners. Scientific editor: Christowa Cz., published by the Maritime University of Szczecin, Szczecin, p. 1-366.
- <http://www.raje.podatkowe.pl/spolki-offshore.html>, 21.12.2023
- Mitroussi K. 2008, Employment of seafarers in the EU context: Challenges and opportunities, Marine Policy 32, Elsevier Ltd., Wielka Brytania, p. 1045.
- Komunikat Komisji Europejskiej, Strategiczne cele i zalecenia w zakresie polityki transportu morskiego Unii Europejskiej do 2018 r., (COM(2009)0008, Bruksela 21.01.2009.
- Review of Maritime Transport 2011*, UNCTAD, s. 45.
- Ustawa o pracy na morskich statkach handlowych z dnia 23.05.1991, Dz. U. 2014.430.
- Ustawa Praca na morzu z dnia 5.08.2015, Dz. U. 2023.2257.

Wytoczne Wspólnoty Europejskiej w sprawie pomocy dla sektora transportu morskiego,  
Komunikat KE C2004/43.  
Żegluga UE do 2029 r.–priorytety polityki, European Community Ship owners Associations  
(ECSA) na lata 2024-2029, s. 1, Internet 22.12.2023.