



---

SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA W WARSZAWIE  
WARSAW SCHOOL OF ECONOMICS

**STUDIA PODYPLOWMOWE**  
**Przywództwo przyszłości**

**Katarzyna Minczykowska-Targowska**  
Numer albumu: 127790

**Praca dyplomowa**

PRAWNE OTOCZENIE LIDERA  
NA PRZYKŁADZIE FUNDACJI „DOROTKOWO”  
Stan prawny na 2023 rok

Warszawa 2023

## SPIS TREŚCI

WSTĘP .....	3
Rozdział I: „Polska pozarządowa”, czyli nieco historii .....	4
1. Jak „rodziło się” współczesne polskie społeczeństwo obywatelskie? .....	5
2. „Dorotkowo” – organizacja dla ambitnych .....	6
Rozdział II: „Prawo lidera” .....	7
1) Sytuacja idealna .....	7
2) Gdy nie stać Cię na dział prawny, czyli „Houston, mamy problem!” .....	8
2.1. Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie .....	9
2.2. RODO, kadry, płace i podatki .....	11
2.2.1. Rozporządzenia Ochrony Danych Osobowych (RODO) .....	11
2.2.2. Kodeks pracy .....	12
2.2.3. Ustawa o rachunkowości oraz prawo podatkowe .....	13
2.3. Ustawy „branżowe” .....	15
2.3.1. Zdrowie (rehabilitacja, podmioty lecznicze, personel) .....	16
2.3.2. Oświata .....	17
Rozdział III: Narzędzia, czyli kto lub co pomoże w znalezieniu odpowiedzi na pytania natury prawnej .....	18
1. Ludzie .....	18
2. Narzędzia informatyczne .....	19
ZAKOŃCZENIE .....	19
BIBLIOGRAFIA.....	20

## WSTĘP

Już samo bycie liderem nie jest łatwe, bycie liderem w Polsce, kraju, którego władze i społeczeństwo nie wiedzą czego chcą, jest jeszcze trudniejsze, a bycie liderem polskiej, charytatywnej, organizacji pozarządowej (dalej: ngo)<sup>1</sup> w 2023 r. to już niemalże cud.

Dlatego niezwykle istotnym jest to by lider przede wszystkim wiedział w jakiej rzeczywistości prawnej przychodzi mu zmierzać się z problemami, do których rozwiązywania powołano organizację, na czele której zdecydował się stanąć.

Praca dotyczy sytuacji konkretnej organizacji, którą jest „Dorotkowo” Fundacja na rzecz Doroty Targowskiej i Jej Przyjaciół z siedzibą w Toruniu. Organizacji, która jest odpowiedzią na potrzeby rodzin z dziećmi z niepełnosprawnościami, rodzin, w których rodzice chcą się angażować w życie swojego dziecka, w życie społeczności, w której żyją, chcą mieć życie zawodowe, a decyzja o porzuceniu pracy zarobkowej z powodu niepełnosprawności członka ich rodziny jest wyborem, a nie przymusem.

Celem pracy jest próba wskazania najważniejszych problemów z jakimi mierzy się lider i kadra zarządzająca „Dorotkowem” oraz wskazanie najistotniejszych aktów prawnych, o jakich istnieniu lider ngo powinien wiedzieć oraz próba odpowiedzi na pytanie: Dlaczego nawet „nieprawnik” jeżeli jest liderem prawo powinien znać?

Źródła, wykorzystane w pracy to przede wszystkim takie akty prawne związane z funkcjonowaniem organizacji pozarządowych w Polsce oraz wybór ustawodawstwa, które dotyczą specyfiki działań podejmowanych przez „Dorotkowo”.

Literatura przedmiotu przywołana w niniejszej pracy obejmuje zagadnienia historii społeczeństwa obywatelskiego, poprzez dzieje przykładowych, polskich organizacji pozarządowych po kwestie związane z przywództwem i byciem liderem.

---

<sup>1</sup> Ngo – non-governmental organisation (organizacja pozarządowa).

Materiały pomocnicze, wykorzystane do przygotowania niniejszej pracy odnalazłam na portalach i stronach internetowych wykazanych, podobnie jak źródła i literatura, zarówno w przypisach, jak i bibliografii.

Praca ta nie powstałaby, gdyby nie determinacja piszącej te słowa oraz zaufanie i otwartość umysłu kierowniczk Studiów Podyplomowych: Przywództwo Przyszłości, p. prof. dr hab. Ewy Lisowskiej, za co bardzo dziękuję.

Dziękuję też całemu zespołowi liderów, managerów i naukowców, poświęcających swój weekendowy czas by szkolić kolejne pokolenia przywódców.

Dziękuję opiekunom studiów, Agnieszce Zawada ze Szkoły Głównej Handlowej (SGH) i Damianowi Olszewskiemu z Talent Chase oraz dziękuję grupie studentów, z którymi miałam zaszczyt i szczęście uczestniczyć w tej kilkumiesięcznej przygodzie jaką były studia podyplomowe na SGH.

## **Rozdział I**

### **„Polska pozarządowa”, czyli nieco historii**

O społeczeństwie obywatelskim mówił już Arystoteles, idea zaangażowania społeczeństwa w działania społeczne bez inicjatywy władz jest tak stara jak stara jest sama idea społeczeństwa i państwa<sup>2</sup>. Ważnym jest by władza dawała przestrzeń do działań społecznych, „oddolnych”, będących odpowiedzią na potrzeby danej grupy społecznej. Oznaką wolności i demokracji jest właśnie funkcjonowanie organizacji pozarządowych, które w Polsce funkcjonowały zawsze, choć oczywiście było o nie trudniej w czasach zaborów i pod rządami władz totalitarnych, które dusiły w zarodku niemalże każdą formę działalności społecznej, a tę której pozwalały funkcjonować całkowicie kontrolowały<sup>3</sup>. Aczkolwiek i w tych najtrudniejszych czasach Polacy odnajdywali możliwości do prowadzenia działań społecznie użytecznych, nieinicjowanych przez władzę. Przykładem takiej działalności jest np. powołane przez pomorskich ziemian w 1908 r. Towarzystwo Naukowe w Toruniu, stworzenie przez byłych żołnierzy Legionów Polskich w 1909 r. Związku Strzeleckiego, zainicjowanie powstania polskiego państwa podziemnego (rok powołania: 1939), które owszem ukonstytuowane przez polskie władze na Uchodźctwie, ale powstałe z inicjatywy oddolnej, nie państwowej; a za czasów rządów komunistycznych np. Klub

---

<sup>2</sup> D. Pietrzyk-Reeves, *Idea społeczeństwa obywatelskiego. Współczesna debata i jej źródła*, Toruń 2012, passim.

<sup>3</sup> J. Lustig, *Zarys historii rozwoju stowarzyszeń i fundacji w Polsce*, s. 362–364 ([https://rebus.us.edu.pl/bitstream/20.500.12128/21445/1/Lustig\\_Zarys\\_historii\\_rozwoju\\_stowarzyszen\\_i.pdf](https://rebus.us.edu.pl/bitstream/20.500.12128/21445/1/Lustig_Zarys_historii_rozwoju_stowarzyszen_i.pdf), dostęp: 26.05.2023); P. Grzywna, J. Lustig, M. Mitrega, N. Stępień-Lampa, B. Zasępa, *Polityka społeczna. Rozważania o teorii i praktyce*, Katowice 2017, s. 81–97 ([https://sbc.org.pl/Content/392315/polityka\\_spoleczna-rozwazania.pdf](https://sbc.org.pl/Content/392315/polityka_spoleczna-rozwazania.pdf), dostęp: 26.05.2023).

Inteligencji Katolickiej (1956) czy Zrzeszenie Kaszubsko-Pomorskie (1956), które władze tolerowały, zdając sobie sprawę z siły społecznej tych ruchów, nie zdecydowały się zlikwidować<sup>4</sup>.

W czasach II Rzeczypospolitej organizacje pozarządowe rosły niemalże jak grzyby po deszczu, przykładem może tu być choćby polski oddział Caritas (1929), Związek Harcerstwa Polskiego (1918) czy Organizacja Przynależenia Wojskowego Kobiet (1928), które dały podwaliny organizacjom pozarządowym tworzonemu czy kontynuującemu działalność po roku 1990<sup>5</sup>.

### 1. Jak „rodziło się” współczesne polskie społeczeństwo obywatelskie?

Po latach lęku i nieufności wywołanej rządami totalitarnymi w Polsce w okresie 1939–1989 przysłała upragniona wolność. Nastąpił czas wolności. Szczęśliwie jeszcze żyło wielu z tych, którzy pamiętali odradzającą się II Rzeczpospolitą i działające wówczas organizacje społeczne.

Gdy część polskiego społeczeństwa w latach pięćdziesiątych XX w. pracowała by korzystać z dobrodziejstw gospodarki wolnorynkowej i to pozbawionej lub dopiero tworzących się dla niej regulacji prawnych, część społeczeństwa, mająca świadomość, że by odbudować państwo i gospodarkę, oprócz pieniędzy, potrzeba też ogromu pracy społecznej, także zakasała rękawy i wzięła się do pracy, powołując organizacje społeczne, których celem była działalność w takich obszarach jak: zdrowie, edukacja, nauka, kultura czy podtrzymywanie tradycji narodowej – czyli sektorów, które zawsze i wszędzie cierpią na niedofinansowanie, a bez których nie byłoby wolnych społeczeństw.

Powstały zatem m.in. takie organizacje jak: Fundacja Batorego (1988), Stowarzyszenie Żołnierzy Armii Krajowej (1989; od 1990: Światowy Związek Żołnierzy Armii Krajowej), Fundacja Archiwum Pomorskie Armii Krajowej (1990; od 2009: Fundacja Generał Elżbiety Zawackiej) czy Polska Akcja Humanitarna (1992)<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> K. Grzegorzewski, *Zrzeszenie Kaszubsko-Pomorskie w świetle badań naukowych. Studia Społeczno-Polityczne. Prace naukowe/ Студії суспільно-політичні та психологічні*, Житомир-Варшава 2017, s. 31 ([http://eprints.zu.edu.ua/25086/1/ Суспільно-політичні та психологічні студії \(2017\).pdf#page=31](http://eprints.zu.edu.ua/25086/1/Суспільно-політичні_та_психологічні_студії_(2017).pdf#page=31), dostęp: 26.05.2023).

<sup>5</sup> T. Kamiński, *Caritas i Jej tożsamość*, „Saeculum Christianum: pismo historyczno-społeczne 1999, nr 6/2, s. 203 ([https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Saeculum\\_Christianum\\_pismo\\_historyczne/Saeculum\\_Christianum\\_pismo\\_historyczne-r1999-t6-n2-s197-208/Saeculum\\_Christianum\\_pismo\\_historyczne-r1999-t6-n2-s197-208.pdf](https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Saeculum_Christianum_pismo_historyczne/Saeculum_Christianum_pismo_historyczne-r1999-t6-n2/Saeculum_Christianum_pismo_historyczne-r1999-t6-n2-s197-208/Saeculum_Christianum_pismo_historyczne-r1999-t6-n2-s197-208.pdf), dostęp: 27.05.2023); *Historia harcerstwa*, zob.: <https://zhp.pl/odkryj/historia-harcerstwa>, dostęp: 27.05.2023); J. Matwiejuk, *Pozycja prawna organizacji i stowarzyszeń religijnych w Rzeczypospolitej polskiej*, „Studia Prawa Wyznaniowego”, T. 6: 2003, passim (<https://www.orrk.pl/ruchy-katolickie-w-kociele-i-spoeczesztwie/135-katolickie-organizacje-pozarzadowe>, dostęp: 27.05.2023); E. Zawacka, *Czekając na rozkaz*, Lublin 1992, s. 23.

<sup>6</sup> Fundacja Batorego. O nas, <https://www.batory.org.pl/o-nas/o-nas/>, dostęp: 26.05.2023; Polska Akcja Humanitarna (<https://www.pah.org.pl/pierwsze25lat>, dostęp: 27.05.2023); Fundacja Generał Elżbiety Zawackiej. O Fundacji,

Po dwudziestu latach pracy w jednej z takich organizacji pisząca te słowa postanowiła powołać do życia organizację pozarządową, której działalność odpowiadałaby na potrzeby osób skazanych na wykluczenie społeczne z powodu pojawienia się w ich rodzinach dziecka z niepełnosprawnością.

## **2. „Dorotkowo” – organizacja dla ambitnych**

„Dorotkowo” Fundacja na rzecz Doroty Targowskiej i Jej Przyjaciół (dalej: Dorotkowo) została powołana 8 czerwca 2008 r. w Toruniu aktem notarialnym założycielskim przez Małgorzatę Koc-Dąbrowską, Katarzynę Minczykowską-Targowską, Michała Targowskiego i prof. dr hab. Jana Szilinga w kancelarii notarialnej w Toruniu, przed notariuszem Łukaszem Chwiańkowskim<sup>7</sup>.

Cele fundacji to: wspieranie leczenia i rehabilitacji osób niepełnosprawnych, w szczególności obciążonych Trisomią 21, będącą przyczyną Zespołu Downa; wspomaganie funkcjonowania tej grupy społecznej w społeczeństwie oraz wspieranie rodzin tych osób.

Swoje cele Dorotkowo realizuje m.in. poprzez: inicjowanie, organizowanie, dotowanie leczenia i rehabilitacji swoich podopiecznych, realizując projekty rehabilitacyjne i prowadząc specjalistyczne poradnie, Terapeutyczny Punkt Przedszkolny, Szkołę Przesposabiającą do Pracy i teatr osób niepełnosprawnych; organizuje wystawy, wernisaże sztuki swoich podopiecznych oraz edukuje za pomocą wykładów i prelekcji na konferencjach oraz w przestrzeni szkolnej i akademickiej; organizuje też szkolenia specjalistyczne dla otoczenia osób niepełnosprawnych (rodzin, terapeutów, lekarzy).

Fundacja od początku swojej działalności powyższe cele i działania realizuje za pomocą działań wspólnotowych oraz wymaga jednego od swoich podopiecznych i ich rodzin oraz od swojego personelu (managerów, pracowników, wolontariuszy) – zaangażowania w powierzone im zadania. Jest to zatem organizacja dla osób ambitnych, które nie tylko biorą, ale i dają, co na gruncie działań charytatywnych nie jest wcale normą, a raczej bywa rzadkością, wymaga bowiem odwagi, transparentności oraz dużej siły woli i determinacji w działaniu. Nie jest bowiem popularnym głośne komunikowanie, że osoba z niepełnosprawnością oraz jej otoczenie „żeby dostać, też musi dać”.

---

(<https://zawacka.pl/o-fundacji>, dostęp: 27.05.2023); Światowy Związek Żołnierzy Armii Krajowej. Historia Związku, (<https://armiakrajowa.org.pl/wstep/30-informacje-wstepne>, dostęp: 27.05.2023).

<sup>7</sup> „Dorotkowo” Fundacja na rzecz Doroty Targowskiej i Jej Przyjaciół, akta bieżące, Prawo wewnętrzne, Akt Notarialny, Toruń 8.06.2008 r., sygn. 00120, k. 1–3.

W Dorotkowie jest to możliwe dzięki temu, że pisząca te słowa liderka oraz zbudowany przez nią zespół zarządzający spełnia ten warunek. Nie bez znaczenia jest też fakt, że liderka jest też samą matką dziecka z niepełnosprawnością, które dzięki zaangażowaniu wszystkich stron (rodziny, samej podopiecznej i personelu Dorotkowa) osiąga sukcesy na miarę swoich możliwości, będąc doskonałym dowodem na realność założeń funkcjonowania organizacji.

## **Rozdział II**

### **„PRAWO LIDERA”**

#### **1. Sytuacja idealna**

Stabilne prawo i dział prawny do obsługi organizacji dałyby możliwość stworzenia idealnych warunków do funkcjonowania organizacji pozarządowej oraz rozwiązywania przez nią problemów dnia codziennego: od spraw związanych z organizacją pracy po wsparcie prawne rodzin swoich podopiecznych. Byłaby to też idealna sytuacja dla lidera, którego zadaniem jest stworzenie warunków pracy kadrze zarządzającej organizacją i jej pracownikom, przeprowadzanie organizacji przez zmiany, które we współczesnym świecie są nie tylko nieuchronne, ale i konieczne oraz rozwijanie w organizacji idei i myśli, dzięki którym i organizacja będzie się rozwijała<sup>8</sup>.

Jednak jest to możliwe jedynie przy spełnieniu dwóch warunków: pierwszym – jest stabilne prawo, drugim – stabilna sytuacja finansowa organizacji. Takie warunki spełniają państwa o ugruntowanej demokracji, która zwiększa szanse na stabilizację prawną oraz organizacje pozarządowe założone przez korporacje czy to biznesowe (np. Fundacja TVN) czy religijne (np. Kościół Katolicki), zapewniające stały dopływ środków, bądź organizacje pozarządowe, prowadzące od pokoleń działalność gospodarczą w celu realizacji swoich celów statutowych (np. UNICEF)<sup>9</sup>.

W każdym innym przypadku każda polska organizacja pozarządowa, a w praktyce każdy jej lider (zwykle jest to też inicjator założenia organizacji i jej fundator/współfundator) musi zmierzyć się, zwłaszcza na początku działalności organizacji, z dość „betonową” strukturą jaką jest

---

<sup>8</sup> S. Kania, *Przywódca jako kreator zmian w organizacji*, „Management Forum” T. 3: 2015, nr 2, s. 38–43; R. Mrówka, *Przywództwo w organizacjach. Analiza najlepszych praktyk*, Warszawa 2010.

<sup>9</sup> UNICEF w Polsce. Raporty i Sprawozdania (<https://unicef.pl/co-robimy/unicef-w-polsce/raporty-i-sprawozdania>, dostęp: 27.05.2023).

polskie sądownictwo, reprezentowanym w okolicznościach organizowania się ngo, przez Krajowy Rejestr Sądowy i wówczas, ów lider, po raz pierwszy słyszy we własnej głowie słynny cytat: „Houston, mamy problem!”<sup>10</sup>.

## 2. Gdy nie stać Cię na dział prawny, czyli „Houston, mamy problem!”

Jeżeli liderem ngo jest prawnikiem lub w jego otoczeniu są prawnicy sprawa jest dość łatwa, aczkolwiek daleka od ideału, z uwagi na wcześniej wspomniany „betonowy” konstrukt jakim jest polskie sądownictwo. Niemniej jednak już wybierając się do notariusza w celu powołania organizacji oraz przygotowując pierwszy jej statut lider i jego najbliższe otoczenie winni zapoznać się z Prawem o Stowarzyszeniach, jeżeli założył Stowarzyszenie lub Ustawą o Fundacjach, gdy jego organizacja ma status fundacji<sup>11</sup>.

By w miarę sprawnie dokonać rejestracji ngo w KRS, przygotowujący lub zlecający przygotowanie dokumentacji (a zwykle jest to lider) do tegoż urzędu musi zapoznać się z trzema podstawowymi aktami prawnymi. Wspomnianą wcześniej ustawą „Prawo o stowarzyszeniach”, Ustawą o fundacjach oraz Ustawą o pożytku publicznym i wolontariacie<sup>12</sup>.

Szybko okazuje się, że chcąc pomagać np. dzieciom i ich rodzinom, tak jak w Dorotkowie, lider musi nie tylko umieć pomagać, wiedzieć jak chce pomagać, ale musi też potrafić wypełniać dziesiątki, a z czasem setki i tysiące druków urzędowych.

Oczywiście nie powinien on tego robić, jego zadaniem powinno być wskazanie kompetentnych do tego zadania osób. Zwykle jednak i tak było w Dorotkowie, w otoczeniu lidera nie ma na początku młodej organizacji prawnika czy choćby studenta prawa, który by się tego podjął, a kapitał założycielski był zbyt skromny by wydawać go na usługi prawne, choć zdecydowanie warto spróbować zwrócić się z zapytaniem do kancelarii prawnych czy prawnych stowarzyszeń czy nie wykonałyby tej pracy pro bono, czego Dorotkowo nie zrobiło.

---

<sup>10</sup> Film: Apollo 13, reż. R. Howard, produkcja Imagine Entertainment 1995 (oryginalny cytat ze statku kosmicznego Apollo 13, wypowiedziany przez Jacka Swigerta: Okay, Houston we've had a problem here; Wojtalik M., Szczęśliwa trzynastka. Historia Apollo 13 to opowieść na nasze czasy, „Newsweek” 13.04.2020 (<https://www.newsweek.pl/historia/apollo-13-wypadek-sprzed-50-lat-to-opowiesc-na-nasze-czasy/fn0n408>, dostęp: 26.05.2023).

<sup>11</sup> Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o Stowarzyszeniach z późn.zm., Dz. U. 1989, nr 20, poz. 104; Dz. U. 2020, poz. 2261 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19890200104/U/D19890104Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023); Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach z późn.zm., Dz. U. 1984, nr 21, poz. 97, Dz. U. 2023, poz. 166 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19840210097/U/D19840097Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023).

<sup>12</sup> Idem; Ustawa z dnia 24 kwietnia 2023 r. o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, z późn.zm., Dz. U. 2023, nr 96, poz. 873, Dz. U. 2023, poz. 571 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20030960873/U/D20030873Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023; dalej: Ustawa o opp).



Niemniej jednak liderka Dorotkova skorzystała ze wsparcia najbliższej osoby, która miała już doświadczenie w przygotowywaniu dokumentacji do KRS. Gdy jednak lider nie ma możliwości skorzystania z takiego wsparcia, wówczas powinien skorzystać z dostępnych stron Ministerstwa Sprawiedliwości, pobierając i wypełniając dostępne na tych stronach druki<sup>13</sup>, dołączając do nich niezbędne załączniki, takie jak: Akt notarialny założycielski, Statut, Protokół z zebrania fundatorów i ich uchwały na temat powołania władz organizacji oraz jej statutu. Tak przygotowany komplet dokumentów powinno się skopiować i jeden z kompletów złożyć w KRS<sup>14</sup>. Jak organizacja będzie miała szczęście po kilku tygodniach otrzyma Postanowienie Sądu o wpisie organizacji do KRS. Dorotkowo szczęście miało i Postanowienie nadeszło w ciągu trzech tygodni od złożenia wniosku<sup>15</sup>.

Inaczej rzecz się miała z uzyskaniem statusu organizacji pożytku publicznego przez Dorotkowo. Przede wszystkim by móc się o ten status starać nie wystarczy działać na rzecz gremiów społecznych, w obszarze pożytku publicznego. By w ogóle myśleć o złożeniu wniosku o status opp do KRS należy zbadać czy statut organizacji oraz stosowane przez nią procedury są zgodne z Ustawą o opp<sup>16</sup>, która definiuje czym jest organizacja pożytku publicznego i co to w ogóle jest ten „publiczny pożytek”.

## **2.1. Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie**

W polskiej rzeczywistości prawnej Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (dalej: ustawa o opp) powinna być dla lidera i jego kadry zarządzającej „elementarzem” przy podejmowaniu działań statutowych, w żadnym wypadku jednak ani w Polsce ani gdziekolwiek na świecie żadne ustawodawstwo nie powinno blokować tych działań.

Niestety bolączką wszystkich polskich organizacji, a zwłaszcza organizacji pozarządowych jest nieustająca zmiana prawa, często niekonsultowana ze środowiskami zainteresowanymi przedmiotem zmian.

---

<sup>13</sup> Druki niezbędne do rejestracji podmiotu w KRS (<https://www.gov.pl/web/sprawiedliwosc/formularze-wnioskow-o-wpis-do-krajowego-rejestru-sadowego>, dostęp: 26.05.2023).

<sup>14</sup> Ważnym jest by podejmowane uchwały, zawsze sporządzano w kilku jednobrzmiących egzemplarzach, wszystkie w oryginale. Często się o tym zapomina, a po latach okazuje się, że instytucje kontrolujące wymagają dokumentów, które organizacja złożyła do KRS, nie zachowując egzemplarza, w oryginale, dla siebie. W takich sytuacjach należy uruchomić procedurę pozyskania kopii dokumentacji złożonej w sądzie, co oczywiście jest czasochłonne.

<sup>15</sup> Dorotkowo, akta bieżące, Prawo wewnętrzne, KRS, sygn. 00120.

<sup>16</sup> Ustawa o opp.

I tak ustawa o opp tylko w ciągu okresu 2004–2023 uległa zmianie 48 razy i wydano do niej ponad 1600 aktów wykonawczych<sup>17</sup>. A najbardziej dotkliwa dla działalności opp było wprowadzenie zmian, dających rządowi narzędzia do – delikatnie ujmując – nadmiernego kontrolowania organizacji pozarządowych, czego najdobitniejszym dowodem jest zapis ustawy mówiący o tym, że, cyt.: „Z przeprowadzonej kontroli sporządza się protokół, który podpisują osoby przeprowadzające kontrolę i członek organu zarządzającego uprawniony do reprezentowania kontrolowanej organizacji pożytku publicznego lub osoba przez niego upoważniona. Odmowa podpisu protokołu przez członka organu zarządzającego organizacji pożytku publicznego lub osobę przez niego upoważnioną wymaga podania przyczyny. W przypadku odmowy podpisu **protokół uznaje się za podpisany w dniu odmowy** [...]”<sup>18</sup>.

Przy czym należy w tym miejscu dodać, że w Polsce organizacja pozarządowa, posiadająca status opp jest zobowiązana, z mocy właśnie ustawy o opp, do drobiazgowej sprawozdawczości zarówno wobec administracji rządowej, jak i każdej innej, jeżeli jest w jakimkolwiek stopniu dofinansowania ze środków publicznych. Odpowiada też przed swoimi donatorami zarówno publicznymi, jak i niepublicznymi. Nie ma zatem potrzeby tworzenia dodatkowych narzędzi i instytucji kontrolnych, zwłaszcza rządowych, jeżeli organizacje są pozarządowe.

Niemniej jednak jest jak jest, czyli istnieje w Polsce „spec urząd” do kontroli za pomocą wojewódzkich zespołów kontrolnych, organizacji pozarządowych. I każdy lider oraz jego kadra zarządzająca i kierownicza musi mieć tego świadomość. Warto zatem kluczową ustawę określającą prawa i obowiązki opp znać i monitorować jej zmiany, co rzecz jasna dobrze byłoby gdyby lider mógł zlecić swoim współpracownikom.

Wracając jednak do uzyskania statusu opp. Jeżeli organizacja pozarządowa w Polsce jest już zarejestrowana i prowadzi swoją działalność statutową, to by być uznaną za publicznie użyteczną musi nieprzerwanie działać przez dwa lata oraz musi udowodnić przed sądem, że tę działalność prowadziła i prowadzi nadal. Karencja dwuletnia ma swoje uzasadnienie. Jest ona konieczna by nie dopuścić do uzyskania przywilejów i praw, zwłaszcza możliwości pozyskiwania 1,5% podatku od osób fizycznych, na działalność statutową organizacji nieuczciwych<sup>19</sup>.

---

<sup>17</sup> Zob.: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20030960873>, dostęp: 26.05.2023.

<sup>18</sup> Idid., art. 31, ust. 1.

<sup>19</sup> Niestety karencja ta nie obejmuje możliwości pozyskiwania przez organizacje pozarządowe wielomilionowych dotacji państwowych choćby na dzień po założeniu organizacji, co skutkuje powoływaniem organizacji pozarządowych tylko po to by jej twórcy pozyskali środki publiczne niekoniecznie na realizację zadań zgodnych z ustawą o opp. Ten

Niestety niełatwym jest udowodnienie przed polskim sądem, że prowadzi się działalność użyteczną publicznie oraz że działalność ta jest zgodna z ustawą o opp. By tego dokonać lider musi być prawnikiem i to z wieloletnim stażem zawodowym, najlepiej albo w obsłudze organizacji pozarządowych albo spółek, a jeszcze lepiej w jednym i drugim lub powinien zlecić przygotowanie dokumentacji do KRS w celu uzyskania statusu opp prawnikom, najlepiej zespołowi prawników. Dla przykładu dokumentację dla Dorotkowa w celu złożenia jej do KRS przygotowało trzech radców prawnych, dostosowując jednocześnie statut i procedury stosowane w Dorotkowie do wymogów ustawy opp. Procedury trwały blisko trzy lata, sąd odsyłał wnioski bez rozpatrzenia wielokrotnie, uzasadniając swoją odmowę m.in., cyt.: „W statucie organizacji w jej nazwie po słowie Dorotkowo jest kropka, zaś we wniosku kropki brak”<sup>20</sup>.

W takiej sytuacji lider nie tylko musi znać ustawę o opp, ale przede wszystkim musi zachować zimną krew, a jeszcze lepiej mieć duże poczucie humoru by cały swój zespół motywować do dalszej pracy na rzecz wyznaczonych w statucie celów mimo przeszkód nawet nie tyle prawnych co czysto ludzkich. W takich sytuacjach tylko determinacja lidera i wiara w słuszność sprawy pozwala trwać w działaniu organizacji, która nie mogłaby realizować swoich zadań bez ludzi: pracowników i wolontariuszy. Dlatego niezwykle istotnym w pracy lidera jest też choćby świadomość istnienia regulacji prawnych, dotyczących współpracy z ludźmi, którzy realizują cele i idee postawione im przez lidera.

## **2.2. RODO, kadry, płace i podatki**

Zadaniem lidera w organizacji jest dbanie o poczucie bezpieczeństwa jego zespołu: ludzi, którzy pracują dla organizacji, budując ją wspólnie z liderem oraz tych, którzy czerpią korzyści z działań statutowych organizacji pozarządowej.

Niezbędnym jest zatem by lider miał świadomość nie tylko istnienia regulacji, dotyczących ochrony danych osobowych, prawa pracy czy tego, które dotyczy jej kosztów i przychodów, ale znał najistotniejsze jego elementy, które są ważne dla funkcjonowania organizacji i bez wątpienia do najistotniejszych przepisów prawa w tym zakresie należą zapisy Rozporządzenia Ochrony Danych Osobowych, kodeksu pracy, ustaw o rachunkowości i podatkach.

---

proceder mogłyby ograniczać zwykłe regulaminy dotyczące pozyskiwania środków publicznych, nie jest do tego konieczna kolejna zmiana ustawy o opp.

<sup>20</sup> Dorotkowo, akta bieżące, Prawo wewnętrzne, KRS, sygn. 00120

#### 4.1. Rozporządzenie Ochrony Danych Osobowych (RODO)

W 2018 r. w Polsce zapanowała niemalże powszechna panika i szal szkoleniowy w zakresie Rozporządzenia Ochrony Danych Osobowych (RODO), do którego wprowadzenia zobowiązała się Polska, przystępując do Unii Europejskiej<sup>21</sup>.

Po pięciu latach od wprowadzenia tegoż Rozporządzenia wiemy, że z jednej strony „nie taki wilk straszny, jak go malują”, z drugiej, niestety w praktyce RODO okazuje się fikcją, ponieważ za pomocą Internetu i tak każdy o każdym wie dużo, a służby specjalne wiedzą wszystko<sup>22</sup>.

Niemniej jednak nie zwalnia to lidera z odpowiedzialności związanej z wprowadzeniem i przestrzeganiem zapisów RODO w organizacji, na czele której stoi. Ważnym jest zapoznanie się z samym Rozporządzeniem, ponieważ interpretacji tego aktu prawnego jest chyba tyleż samo co prawników w Polsce. Dobrze zatem jest wiedzieć co ustawodawca zawarł w treści Rozporządzenia. Zadaniem lidera jest też dopilnowanie by w jego organizacji stworzono i wprowadzono procedury, o których RODO stanowi. Najlepiej jeżeli Procedury RODO stosowane w organizacji zostaną udostępnione na jej stronie internetowej, a jej personel zostanie przeszkolony w zakresie przestrzegania tych procedur. Upublicznienie procedur RODO ułatwi też pracę nad wszystkimi następnymi procedurami, dokumentami i działaniami, do których stworzenia, zorganizowania, przeprowadzenia organizacja pozyskuje dane osobowe. Każdorazowo bowiem wystarczy wpisać w tworzone dokumenty odniesienie do opublikowanych procedur, zabezpieczając organizację podpisaniem przez każdego, od którego organizacja pozyskuje dane osobowe oświadczenia, że zapoznał się z opublikowanymi na stronie organizacji procedurami RODO oraz, że wyraża zgodę na przetwarzanie swoich danych osobowych w celu, jakiego dotyczy zadania, w którym oświadczający chce uczestniczyć. Należy też **pisemnie** poinformować oświadczającego, że bez zapoznania się przez niego z procedurami RODO, stosowanymi w organizacji i bez wyrażenia przez niego zgody na przetwarzanie jego danych do celów, w których realizacji chce wziąć udział, tego udziału nie będzie mógł wziąć.

---

<sup>21</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady Europy 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony danych osobowych osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektyw 95/46/WE (RODO) i akty towarzyszące (<https://uodo.gov.pl/pl/404>; dostęp: 26.05.2023).

<sup>22</sup> B. Jagodziński, *Współpraca służb i formacji specjalnych w zakresie działań specjalnych*, „Przegląd bezpieczeństwa wewnętrznego”, 2016, nr 14/16; M. Henzler, *Permanentna inwigilacja, czyli co wiedzą o nas inni*, „Polityka” 22.06.2011, passim.

Zadaniem lidera jest też uczulenie kadry kierującej poszczególnymi zadaniami na wagę stosowanych w organizacji procedur RODO oraz wskazanie zarówno personelowi jak i podopiecznym organizacji, że celem ich stosowania jest dobro personelu i podopiecznych.

## 2.2. Kodeks pracy

Zasada jest prosta: jeżeli organizacja działa wg zapisów kodeksu pracy, jej notowania w środowisku, w którym działa rosną. By jednak tak się działo to lider musi kreować poszanowanie prawa i wymagać od kadry zarządzającej stosowania prawa w zakresie zatrudniania personelu w organizacji. I znowu o ile nie należy do lidera znajomość kodeksu pracy na pamięć, o tyle musi mieć wiedzę na temat istnienia obowiązków organizacji wobec pracowników. Musi też, nie wykluczając przy tym zaufania do swojej kadry, mieć świadomość, że prawo pracy zostało stworzone by przede wszystkim chronić pracowników, nie zaś dla pracodawców. Warto zatem zapoznać się przede wszystkim z artykułami odnoszącymi się do takich zagadnień jak: równe traktowanie w zatrudnieniu, nadzór i kontrola przestrzegania prawa pracy, umowa o pracę i jej rozwiązanie, wynagrodzenie (zwłaszcza dotyczące pracy w nadgodzinach) czy praca zdalna<sup>23</sup>.

I wyczulić na nie kadrę kierowniczą organizacji, a wypełniając role nadzorcze pamiętać, że za decyzje w organizacji, także te dotyczące zatrudniania, zawsze odpowiada lider.

Wymagania kodeksu pracy wobec pracodawców są spore, w związku z czym nawet mikroorganizacje korzystają z usług profesjonalnych biur obsługujących kadry. Niestety koszty tych usług nie są małe, a bolączką współpracy z ze specjalistycznymi biurami jest to, że nie jest się jedynym ich klientem, zaś wymagania państwa polskiego wobec ngo są dużo większe niż w przypadku przedsiębiorstw.

Dlatego najczęściej organizacje stosują hybrydowe rozwiązania, łącząc usługi biura obsługującego kadry w zakresie płac i obowiązków należności wobec państwa z rozwijaniem kompetencji w zakresie prawa zarówno kadry kierowniczej jak i samego lidera, którego podstawowym zadaniem w tym zakresie jest rozwijanie świadomości na temat zakresu tego prawa, jak i dbałość o jego poszanowanie w swoim zespole.

---

<sup>23</sup> Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, z późn.zm., Dz. U. 1974, nr 24, poz. 141, Dz. U. 2022, poz. 1510, 1700, 2140, Dz. U. 2023, poz. 240 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19740240141/U/D19740141Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023).

### 2.2.3. Ustawa o rachunkowości i prawo podatkowe

„Nieznajomość prawa szkodzi” jak brzmi łaćcińska sentencja, a nieznajomość prawa, dotyczącego finansów nie tylko szkodzi, ale może i zabić – zwłaszcza organizację, gdy jest ona porządową.

Dlatego absolutnym obowiązkiem lidera jest posiadać nie tylko świadomość istnienia takich aktów prawnych jak Ustawa o rachunkowości<sup>24</sup> czy Ustawa o podatku od towarów i usług, czyli o podatku VAT<sup>25</sup> oraz Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych<sup>26</sup>, ale jego zadaniem jest zadbanie by w organizacji funkcjonowały procedury, których przestrzeganie zapewni jej bezpieczeństwo.

Najistotniejszym jest by lider miał wiedzę na temat obowiązków organizacji wobec instytucji skarbowych. Koniecznym jest zatem ustalenie jakiego rodzaju działania w zakresie dokumentowania przychodów i kosztów ma organizacja oraz jakiego rodzaju podatki jest zobowiązana płacić.

Rzecz jasna, jeżeli organizacja dysponuje środkami nie ma konieczności by lider osobiście zajmował się tymi zadaniami, ważne jednak jest by miał świadomość, że takie działania i obowiązki w ogóle istnieją i zadbał aby zostały one wdrożone do realizacji.

Dorotkowo od początku swojej działalności korzysta z usług zewnętrznego biura rachunkowego, co z jednej strony, w miarę rozwoju organizacji nieco utrudnia pracę, ponieważ biuro zewnętrzne nie tylko jest poza siedzibą Dorotkowa, ale i z powodu wielości klientów nie jest w stanie spełniać wszystkich oczekiwań Dorotkowa, z drugiej zaś strony posiadanie zewnętrznej obsługi rachunkowej i kadrowej, podwyższa wiarygodność organizacji przede wszystkim w oczach państwowych instytucji kontrolujących.

Niewątpliwie jednak wadą obsługi rachunkowej przez biuro zewnętrzne jest brak specjalizacji w zakresie obsługi organizacji pożytku publicznego. Ale takich biur rachunkowych w Polsce jest niewiele i żadne nie zajmuje się obsługą tylko ngo, co jest zrozumiałe choćby z tego powodu, że nie jest to sektor dochodowy.

---

<sup>24</sup> Ustawa z dnia 24 września 1994 r. o rachunkowości, z późn.zm., Dz. U. 2023, poz. 120 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20230000120/U/D20230120Lj.pdf>, dostęp: 26.06.2023; dalej: Ustawa o rachunkowości...).

<sup>25</sup> Ustawa z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług, z późn. zm., Dz. U. 2004, nr 54, poz. 535; Dz. U. 2022, poz. 931, 974, 1137, 1301, 1488, 1561, 2180, 2707; Dz. U. 2023, poz. 535, 556 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20040540535/U/D20040535Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023; dalej: Ustawa o podatku...).

<sup>26</sup> Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku od osób fizycznych, z późn.zm., Dz. U. 1991, nr 80, poz. 350; Dz. U. 2022, poz. 2647, 2687, 2745; 2023, poz. 28, 185, 326, 605, 641, 658 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19910800350/U/D19910350Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023).

Brak stabilności finansowej wymusza zatem na liderach ngo studiowanie także ustaw dotyczących rachunkowości i podatków. Najważniejsze jest by lider zadbał o stworzenie i wprowadzenie Polityki rachunkowości zgodnej z polskim ustawodawstwem, a plan kont księgowych, który zawsze stanowi załącznik do Polityki rachunkowości, by odzwierciedlał działania organizacji i był – uwaga – zgodny także z ustawą o opp, na co mało które biuro rachunkowe zwraca w ogóle uwagę.

Ważnym jest też zwrócenie uwagi na załączniki nr od 4 do 6 do Ustawy o rachunkowości, zwłaszcza zał. nr 6, jeżeli organizacja posiada status opp<sup>27</sup>, są to bowiem wzory Sprawozdań rocznych, które każda organizacja ma obowiązek składać m.in. do: lokalnego urzędu skarbowego, Narodowego Instytutu Wolności, Izby Skarbowej oraz, często, do podmiotów, od których w drodze konkursów organizowanych na podstawie ustawy o opp, stara się o środki na swoją działalność. Sprawozdań finansowych wymagają też banki (jeżeli ngo stara się o kredyt na działalność) oraz bywa, że donatorzy prywatni, posiadający osobowość prawną.

Niemniej istotnym jest ustalenie czy organizacja ma obowiązek płacenia podatku VAT czy raczej jest z niego zwolniona, co w przypadku gdy ngo nie jest związkiem wyznaniowym, w aktualnej rzeczywistości prawnej wcale nie jest oczywiste. Tu szczególną uwagę należy zwrócić na art. 43 Ustawy o podatku od towarów i usług, mówiący o zwolnieniach z tego podatku<sup>28</sup>. Istotnym jest także dopilnowanie by ngo należne podatki odprowadzała, także te, dotyczące wynagrodzeń swoich pracowników, rzetelność ngo w zakresie obowiązków podatkowych bezpośrednio wpływa na wiarygodność organizacji, pozwala też spokojnie spać jej liderowi.

Co ważne wiedza lidera, dotycząca zagadnień podatkowych określonych wyżej oraz spełnianie przez organizację obowiązków wynikających z przepisów prawa podatkowego jest niezbędna zarówno przy pozyskiwaniu środków na działalność statutową, jak i przy ich rozliczaniu. Zadaniem lidera jest wyznaczenie kierunków działania w obszarach prawnych, które są związane i zbieżne z działalnością statutową organizacji oraz dbałość o jak najlepszy wizerunek ngo, co znajomość prawa tylko może wzmocnić.

---

<sup>27</sup> Ustawa o rachunkowości....

<sup>28</sup> Ustawa o podatku..., art. 43, Zwolnienia od podatku.

### 2.3. Ustawy „branżowe”

Każda organizacja pozarządowa działa po to by realizować postawione przed nią cele. Narzędzia do realizacji tych celów są możliwe do wykorzystania tylko i wyłącznie z zachowaniem związanych z nimi przepisów prawa.

I tak lider organizacji powołanej do działań w obszarze zdrowia musi wiedzieć, że prawo do ochrony zdrowia gwarantuje obywatelowi polskiemu Konstytucja RP, ale wynikające z tego obowiązki, dotyczą podmiotów publicznych<sup>29</sup>.

Lider, kierujący organizacją prowadzącą działalność leczniczą musi też mieć świadomość istnienia ustawodawstwa dotyczącego tej działalności<sup>30</sup>, zaś lider stojący na czele organizacji, działającej w obszarze kultury musi wiedzieć o istnieniu prawa, dotyczącego funkcjonowania instytucji kultury<sup>31</sup>, a ten, którego organizacja zajmuje się edukacją, powinien mieć pojęcie, że istnieje prawo oświatowe<sup>32</sup>.

Każdy lider powinien znać prawo autorskie, przynajmniej w zakresie poszanowania praw twórców i różnic między prawem autorskim jako takim a prawem autorskim majątkowym<sup>33</sup>.

I tak lider powinien wiedzieć, że prawo oświatowe istnieje i że ważne są też do niego rozporządzenia, ale ich znajomości wymagać powinien od osoby kierującej jednostką; lider powinien wiedzieć, że ochrona zdrowia działa wg określonych przepisów prawa, ale ich znajomości oczekiwać od managerów; lider powinien wiedzieć, że kultura sama się nie stworzy, ale jej tworzenia wymagać od artystów i twórców, od których wymagać należy poszanowania prawa autorskiego. Natomiast do okiełznania prawa związanego z działalnością instytucji kultury najlepiej gdyby lider od razu wynajął specjalistę. Może też sam przyswoić ustawodawstwo, dotyczące prowadzenia jednostki kulturalnej, ale powinien przyjąć do wiadomości, że żadnego artysty w ramy tego ustawodawstwa „nie wtłoczy”.

---

<sup>29</sup> Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. 1997, nr 78, poz. 483, Dz. U. 2001, nr 28, poz. 319, Dz. U. 2006, nr 200, poz. 1471, Dz. U. 2009, nr 114, poz. 946, Art. 68–69 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19970780483/U/D19970483Lj.pdf>, dostęp: 28.05.2023)

<sup>30</sup> Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, z późn.zm., Dz. U. 2011, nr 112, poz. 654, Dz. U. 2022, poz. 633, 655, 974, 1079, 2280, 2705, 2770 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20111120654/U/D20110654Lj.pdf>, dostęp: 28.05.2023).

<sup>31</sup> Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, Dz. U. 1991 z późn.zm., nr 13, poz. 123; Dz. U. 2011, nr 207, poz. 1230.

<sup>32</sup> Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe, Dz. U. 2023, poz. 900 (<https://dziennikustaw.gov.pl/D2023000090001.pdf>, dostęp: 26.05.2023).

<sup>33</sup> Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych, Dz. U. 1994, nr 24, poz. 83; Dz. U. 2022, poz. 2509 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19940240083/U/D19940083Lj.pdf> (dostęp: 26.06.2023)).



### **2.3.1. Zdrowie (rehabilitacja, podmioty lecznicze, personel)**

Dorotkowo w ciągu swojej 15-letniej działalności by zaspokoić potrzeby swoich podopiecznych i dać im możliwość jak największego rozwoju oraz w sytuacji, gdy przeciętny śmiertelnik załamałby ręce z powodu braku środków na działalność, rozwinęło swoje obszary co liderka Dorotkowa planowała już w chwili zakładania organizacji i przygotowywania jej pierwszego statutu, w związku z czym Statut Dorotkowa, mimo że zmieniany, z uwagi na zmieniające się prawo, w zasadniczych kwestiach nie uległ zmianie od chwili powstania jego pierwszej wersji w 2008 r.<sup>34</sup>

W 2023 r. Dorotkowo realizuje projekty lokalne i ogólnopolskie, w ramach których prowadzi wielospecjalistyczną, kompleksową terapię swoich podopiecznych; prowadzi terapeutyczny punkt przedszkolny; najmniejszą, ale bez wątpienia najskuteczniejszą, Szkołę Przystosabiającą do Pracy; teatr oraz działalność wystawienniczą, konferencyjną i szkoleniową; prowadzi też poradnię neurologiczną, psychologiczną oraz pracownię fizjoterapii, a także organizuje wyjazdy turystyczne integracyjne i terapeutyczne.

Lider organizacji, prowadzącej tak zróżnicowaną działalność musi umieć czytać prawo, musi też swój zespół managerów motywować do rozwoju w obszarach prawnych, które dotyczą działań ich sektorów.

W zakresie zdrowia najważniejsze by poznać prawa pacjenta, dopilnować by lokale przeznaczone do prowadzenia działalności w tym sektorze były zgodne z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia<sup>35</sup>, a personel posiadał kwalifikacje zgodne z wymaganiami tak organizacji jak i pacjentów. Lider organizacji pozarządowej, która ze swojej natury jest organizacją prywatną, musi też mieć wiedzę, że nie ma obowiązku by prowadzona przez niego organizacja stosowała się do zapisów regulujących wysokość wynagrodzeń, jak to dzieje się w sektorze budżetowym.

### **2.3.2. Oświata**

W obszarze oświaty ważnym jest by mieć świadomość, że nie takie ustawodawstwo złe, jak opieszali, a bywa, że i leniwi bywają jego wykonawcy.

Istotnym jest by lider miał świadomość tego, że także w obszarze edukacji jest miejsce na pracę autorską, a zindywidualizowane podejście do ucznia daje znacznie lepsze efekty niż

---

<sup>34</sup> Dorotkowo, akta bieżące, Prawo wewnętrzne, KRS, Statut, sygn. 00120.

<sup>35</sup> Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 26 marca 2019 r. w sprawie szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą, Dz. U. 2019, poz. 595 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20190000595/O/D20190595.pdf>, dostęp: 26.05.2023).

rutyna i zaślania się prawem, którego najczęściej wielu zaślaniających się nim zwyczajnie nie zna.

Ważnym zatem jest by to lider posiadał wiedzę dotyczącą tego, że placówka oświatowa ma prawo realizować programy autorskie, że uczniowie o szczególnych potrzebach mogą być włączani do działań społecznych i żadne prawo tego nie zabrania, a prawo oświatowe wręcz wskazuje na edukację włączającą.

Lider powinien też wiedzieć, że tzw. Karta nauczyciela wcale nie musi być stosowana w prowadzonej przez niego placówce. Przestrzegać jednak musi prawa pracy oraz szanować tworzących jego organizację ludzi (zob. wyżej), ponieważ to się zwyczajnie opłaca.

### **Rozdział III**

#### **Narzędzia, czyli kto lub co pomoże w znalezieniu odpowiedzi na pytania natury prawnej**

##### **1. Ludzie**

Prawo to kosmos, dlatego jeżeli chce się budować coś wyjątkowego, należy sięgać gwiazd – chciałoby się powiedzieć, gdy człowiek zastanawia się do kogo się zwrócić o wsparcie prawne będąc na czele organizacji pozarządowej.

I tak jak brakuje biur rachunkowych czy kadrowo-rachunkowych, specjalizujących się w obsłudze ngo, tak niewielu jest prawników, specjalizujących się w pomocy prawnej organizacjom, które z założenia nie są dochodowe.

Ale w każdej branży są pasjonaci, ludzie dobrzy i ideowi. Warto zatem by lider stojący na czele ngo rozejrzał się wokół i poszukał prawników, którzy chcą i mogą pomagać.

Dorotkowo od wielu lat korzysta z pomocy prawnej czterech prawników, z którymi konsultuje wszystkie dokumenty niosące za sobą odpowiedzialność prawną: umowy/wypowiedzenia/porozumienia z personelem (także wolontariuszami, jeżeli świadczą swoje wsparcie powyżej 30 dni), podopiecznymi, darczyńcami, regulaminy, procedury.

Ścieżka tworzenia dokumentu została opracowana tak by na początku był kierownik danego zadania i jego zespół, następnie radca prawny, a na końcu członek lub członkowie zarządu, w zależności od wartości umowy czy wagi wprowadzanych regulacji.

Ważnym jest by przed wprowadzeniem danych regulacji czy odniesieniem się do konkretnego problemu prawnego na jego temat wypowiedziało się kilka osób i dobrze, gdyby wśród nich był prawnik. Tak jest w Dorotkowie i po 15 latach działalności można śmiało powiedzieć,

że po pierwsze to się sprawdza, a po drugie dobrych ludzi, także wśród prawników, nie brakuje i chcą pomagać.

Najistotniejszym jednak jest to, że zawsze za błędy, niezależnie kto je popełnił w organizacji, odpowiada lider i musi on być tego świadomy i być na to przygotowany.

## 2. Narzędzia informatyczne

Współcześnie najłatwiejszą, choć niestety nie bezpłatną, informatyczną pomocą archiwalną do obsługi aktów prawnych są programy firmy Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o LEX<sup>36</sup>.

Jeżeli jednak organizacja jest młoda, dopiero jest tworzona i koszt korzystania z tych programów przewyższa jej możliwości warto korzystać z serwisów skierowanych do organizacji pozarządowych, np. Portal Organizacji Pozarządowych, ngo.pl<sup>37</sup> czy serwisów dedykowanych konkretnym branżom, do pomocy, którym powołano organizację, np. Portal Oświatowy<sup>38</sup>, Warto też zapoznać się ze stronami ministerialnymi obszarów, na rzecz których lub w ramach których działa organizacja pozarządowa. Na niemalże każdej takiej stronie zainteresowany odnajdzie komplet najważniejszych, aktualnych, aktów prawnych, dotyczących sektora, którym jest zainteresowany.

Przydatny w pracy organizacji pozarządowej i jej lidera może być też serwis Wydawnictwa Podatkowego, gofin.pl, który posiada opcje oprogramowania dla podmiotów niekomercyjnych i umożliwia dostęp nie tylko do prawa związanego z finansami czy kadrami.

Dobrym narzędziem jest też Internetowego Systemu Aktów Prawnych (ISAP)<sup>39</sup>. Należy jednak pamiętać, że najlepiej zapoznać się z obowiązującym, jednolitym, aktem prawnym, którym jesteśmy zainteresowani. Wyszukiwarka ISAP niestety nie ułatwia odnalezienia jednolitego aktu prawnego opracowanego na podstawie najświeższych, obowiązujących, przepisów, zmieniających stan prawny zagadnienia, które nas interesuje. Dlatego łatwiej do niego dotrzeć za pomocą jednej z powszechnie dostępnych wyszukiwarek internetowych, zwracając uwagę by adres źródłowy dokumentu, który otwieramy zawierał ścieżkę isap.sejm.gov.pl. Wówczas będziemy mieli pewność, że dokument pochodzi z wiarygodnego źródła.

---

<sup>36</sup> Zob.: <https://www.lex.pl>, dostęp: 26.05.2023.

<sup>37</sup> Zob.: <https://www.ngo.pl>, dostęp: 26.05.2023.

<sup>38</sup> Zob.: <https://www.portaloswiatowy.pl>, dostęp: 26.05.2023.

<sup>39</sup> Zob.: <https://isap.sejm.gov.pl>, dostęp: 26.05.2023.

## ZAKOŃCZENIE

Nie jest łatwo być liderem. Być nim w Polsce, kraju, którego władze i społeczeństwo nie wiedzą czego chcą, jest jeszcze trudniej, a być liderem polskiej, charytatywnej, organizacji pozarządowej w 2023 r., to już niemalże cud.

Jeżeli jednak dana osoba chce czynić cuda musi spełniać trzy warunki: być zdeterminowaną w działaniu, „pielęgnować w sobie naiwność” (cyt. za: J. Owsiak) oraz nieustannie się rozwijać – także w obszarze prawnym – by móc wpływać na rozwój ludzi w swojej organizacji i dawać im siłę do działania.

Bycie liderem, to bowiem przede wszystkim odpowiedzialność. Odpowiedzialność przede wszystkim za ludzi, z którymi i dla których lider i jego organizacja pracują.

Zatem otoczenie prawne lidera, to nie tylko prawnicy, ale także wiedza, a przede wszystkim świadomość prawa, dotyczącego podstawowych zagadnień, w obszarze których prowadzi działalność organizacja na czele której stoi.

Tak jak prezydent kraju ma obowiązek znać Konstytucję, tak lider polskiej organizacji pozarządowej powinien znać Konstytucję RP i Ustawę o organizacjach pożytku publicznego i wolontariacie. Powinien mieć też świadomość istnienia pozostałego ustawodawstwa, dotyczącego działań organizacji, której przewodzi i w zależności od wielkości organizacji i jej zasobów tak ludzkich, jak i finansowych wiedzieć, kiedy i kogo prosić o wsparcie w zakresie analiz prawnych, które pomogą jemu lub jego managerom podjąć najlepsze dla organizacji decyzje.

## BIBLIOGRAFIA

### Źródła

Film: Apollo 13, reż. R. Howard, produkcja: Imagine Entertainment 1995;  
„Dorotkowo” Fundacja na rzecz Doroty Targowskiej i Jej Przyjaciół, akta bieżące, Prawo wewnętrzne, Akt Notarialny, Toruń 8.06.2008 r., sygn. 00120, k. 1–3;  
Dorotkowo, akta bieżące, Prawo wewnętrzne, KRS, sygn. 00120.

### Podstawowe

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. 1997, nr 78, poz. 483, Dz. U. 2001, nr 28, poz. 319, Dz. U. 2006, nr 200, poz. 1471, Dz. U. 2009, nr 114, poz. 946, Art. 68–69 (zob.: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19970780483/U/D19970483Lj.pdf>, data dostępu: 28.05.2023);

Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o Stowarzyszeniach z późn.zm., Dz. U. 1989, nr 20, poz. 104; Dz. U. 2020, poz. 2261 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19890200104/U/D19890104Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023);

Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach z późn.zm., Dz. U. 1984, nr 21, poz. 97, Dz. U. 2023, poz. 166, (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19840210097/U/D19840097Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023);

Ustawa z dnia 24 kwietnia 2023 r. o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, z późn.zm., Dz. U. 2003, nr 96, poz. 873, Dz. U. 2023, poz. 571 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20030960873/U/D20030873Lj.pdf>; <https://www.gov.pl/web/sprawiedliwosc/formularze-wnioskow-o-wpis-do-krajowego-rejestru-sadowego>, dostęp: 26.05.2023);

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady Europy 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony danych osobowych osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektyw 95/46/WE (RODO) i akty towarzyszące (<https://uodo.gov.pl/pl/404>, dostęp: 26.05.2023);

Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych, Dz. U. 1994, nr 24, poz. 83; Dz. U. 2022, poz. 2509 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19940240083/U/D19940083Lj.pdf> (dostęp: 26.06.2023);

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, z późn.zm., Dz. U. 1974, nr 24, poz. 141, Dz. U. 2022, poz. 1510, 1700, 2140, Dz. U. 2023, poz. 240 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19740240141/U/D19740141Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023);

Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku od osób fizycznych, z późn.zm., Dz. U. 1991, nr 80, poz. 350; Dz. U. 2022, poz. 2647, 2687, 2745; 2023, poz. 28, 185, 326, 605, 641, 658 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19910800350/U/D19910350Lj.pdf> dostęp: 26.05.2023);

Ustawa o rachunkowości z dnia 24.09.1994 r. z późn.zm., Dz. U. 2023, poz. 120 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20230000120/U/D20230120Lj.pdf>, dostęp: 26.06.2023);

Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów, z późn. zm., Dz. U. 2004, nr 54, poz. 535; Dz. U. 2022, poz. 931, 974, 1137, 1301, 1488, 1561, 2180, 2707; Dz. U. 2023, poz. 535, 556 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20040540535/U/D20040535Lj.pdf>, dostęp: 26.05.2023).

### **Branżowe**

Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, z późn.zm., Dz. U. 2011, nr 112, poz. 654, Dz. U. 2022, poz. 633, 655, 974, 1079, 2280, 2705, 2770 (<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20111120654/U/D20110654Lj.pdf>, dostęp: 28.05.2023);

Ustawa z dnia 25.10.1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, Dz. U. 1991 z późn.zm., nr 13, poz. 123; Dz. U. 2011, nr 207, poz. 1230;

Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe, Dz. U. 2023, poz. 900 (<https://dziennikustaw.gov.pl/D2023000090001.pdf>, dostęp: 26.05.2023).

### **Literatura**

Grzywna P., Lustig J., Mitrega M., Stępień-Lampa N., Zasepa B., *Polityka społeczna. Rozważania o teorii i praktyce*, Katowice 2017, s. 81–97 ([https://sbc.org.pl/Content/392315/polityka\\_spoleczna-rozwazania.pdf](https://sbc.org.pl/Content/392315/polityka_spoleczna-rozwazania.pdf), dostęp: 26.05.2023);

K. Grzegorzewski, *Zrzeszenie Kaszubsko-Pomorskie w świetle badań naukowych. Studia Społeczno-Polityczne. Prace naukowe/ Студії суспільно-політичні та психологічні*,

Житомир-Варшава 2017, s. 31 ([http://eprints.zu.edu.ua/25086/1/Суспільно-політичні\\_та\\_психологічні\\_студії\\_\(2017\).pdf#page=31](http://eprints.zu.edu.ua/25086/1/Суспільно-політичні_та_психологічні_студії_(2017).pdf#page=31), dostęp: 26.05.2023);

Henzler M., *Permanentna inwigilacja, czyli co wiedzą o nas inni*, „Polityka” 22.06.2011, passim;

Jagodziński B., *Współpraca służb i formacji specjalnych w zakresie działań specjalnych*, „Przegląd bezpieczeństwa wewnętrznego”, 2016, nr 14/16;

Kamiński T., *Caritas i Jej tożsamość*, „Saeculum Christianum: pismo historyczno-społeczne 1999, nr 6/2, s. 203 ([https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Saeculum\\_Christianum\\_pismo\\_historyczne/Saeculum\\_Christianum\\_pismo\\_historyczne-r1999-t6-n2/Saeculum\\_Christianum\\_pismo\\_historyczne-r1999-t6-n2-s197-208/Saeculum\\_Christianum\\_pismo\\_historyczne-r1999-t6-n2-s197-208.pdf](https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Saeculum_Christianum_pismo_historyczne/Saeculum_Christianum_pismo_historyczne-r1999-t6-n2/Saeculum_Christianum_pismo_historyczne-r1999-t6-n2-s197-208/Saeculum_Christianum_pismo_historyczne-r1999-t6-n2-s197-208.pdf), dostęp: 27.05.2023);

Kania S., *Przywódca jako kreator zmian w organizacji*, „Management Forum” T. 3: 2015, nr 2, s. 38–43;

Lustig J., *Zarys historii rozwoju stowarzyszeń i fundacji w Polsce*, s. 362–364 ([https://rebus.us.edu.pl/bitstream/20.500.12128/21445/1/Lustig\\_Zarys\\_historii\\_rozwoju\\_stowarzyszen\\_i.pdf](https://rebus.us.edu.pl/bitstream/20.500.12128/21445/1/Lustig_Zarys_historii_rozwoju_stowarzyszen_i.pdf), dostęp: 26.05.2023);

Matwiejuk M., *Pozycja prawna organizacji i stowarzyszeń religijnych w Rzeczypospolitej polskiej*, „Studia Prawa Wyznaniowego”, T. 6: 2003, passim (<https://www.ork.pl/ruchy-katolickie-w-kocie-i-spoeczesctwie/135-katolickie-organizacje-pozarzadowe>, dostęp: 27.05.2023);

Mrówka R., *Przywództwo w organizacjach. Analiza najlepszych praktyk*, Warszawa 2010;

Pietrzyk-Reeves D., *Idea społeczeństwa obywatelskiego. Współczesna debata i jej źródła*, Toruń 2012, passim;

Wojtalik M., *Szczęśliwa trzynastka. Historia Apollo 13 to opowieść na nasze czasy*, „Newsweek” 13.04.2020 (<https://www.newsweek.pl/historia/apollo-13-wypadek-sprzed-50-lat-to-opowiesc-na-nasze-czasy/fn0n408>, dostęp: 26.05.2023);

Zawacka E., *Czekając na rozkaz*, Lublin 1992, s. 23.

### Strony internetowe

Fundacja Batorego. O nas, <https://www.batory.org.pl/o-nas/o-nas/> (dostęp: 26.05.2023);

Fundacja Generał Elżbiety Zawackiej. O Fundacji, <https://zawacka.pl/o-fundacji> (dostęp: 27.05.2023);

Historia harcerstwa, zob.: <https://zhp.pl/odkryj/historia-harcerstwa> (dostęp: 27.05.2023);

Polska Akcja Humanitarna, <https://www.pah.org.pl/pierwsze25lat> (dostęp: 27.05.2023);

Światowy Związek Żołnierzy Armii Krajowej. Historia Związku, <https://armiakr-jowa.org.pl/wstep/30-informacje-wstepne> (dostęp: 27.05.2023);

UNICEF w Polsce. Raporty i Sprawozdania, <https://unicef.pl/co-robimy/unicef-w-polsce/raporty-i-sprawozdania> (dostęp: 27.05.2023);

<https://www.lex.pl> (dostęp: 27.05.2023);

<https://www.ngo.pl> (dostęp: 27.05.2023);

<https://www.portaloswiatowy.pl> (dostęp: 27.05.2023);

<https://isap.sejm.gov.pl> (dostęp: 27.05.2023).