



PRACODAWCY RP

Raport Pracodawców RP

Legalizacja

zatrudnienia cudzoziemców w Polsce



Sporządził: **Mariusz Rybka**

– Doradca Prezesa Pracodawców RP ds. sektora MŚP



Spis treści:

Słowo wstępne głównego ekonomisty	01
01 Metodologia	05
02 Analiza danych	07
03 Rekomendacje	13
04 Podsumowanie	20
Aneks 1: Tabele porównawcze danych z województw	22
Aneks 2: Mapy (wizualizacja danych)	24
Aneks 3: Streszczenia odpowiedzi urzędów wojewódzkich	26

Słowo wstępne od głównego ekonomisty

Zapaść demograficzna Polski i starzenie się społeczeństw wielu krajów świata, w tym Europy, jest jednym z największych wyzwań obecnych czasów. Prognozy pokazują drastyczny spadek liczby osób w wieku produkcyjnym w Polsce. Według prognozy demograficznej GUS w tzw. wariancie niskim do 2060 r. populacja osób w wieku produkcyjnym skurczy się o ponad 8,5 miliona osób (to średnio ubytek ok. 250 tysięcy rocznie). Będzie to obniżać potencjał gospodarczy kraju. Przy obecnej bardzo niskiej dzietności (w 2024 r. współczynnik dzietności wyniósł zaledwie 1,099, najniżej w historii) nawet wariant niski GUS wydaje się optymistyczny z perspektywy przyszłej liczebności pokolenia w wieku produkcyjnym.

Kamil Sobolewski – Główny Ekonomista Pracodawców RP.

Współczynnik dzietności



1,991
1990

1,099
2024

Wykres: Spadek dzietności – porównanie współczynnika dzietności 1990 vs 2024.
W 1990 r. współczynnik dzietności wynosił ok. 1,99, a w 2024 r. już tylko ok. 1,10
Źródło: GUS

Jednocześnie wydłuża się średnia długość życia i rośnie odsetek osób w wieku poprodukcyjnym, co wzmacnia wzrost tzw. współczynnika obciążenia demograficznego (coraz mniej pracujących przypada na rosnącą liczbę emerytów). Taka sytuacja stanowi poważne zagrożenie dla stabilności systemu emerytalnego, systemu ochrony zdrowia i finansów publicznych. ZUS szacuje, że aby zachować stabilny udział osób pracujących względem niepracujących, Polska potrzebuje napływu rządu 200–360 tysięcy młodych imigrantów rocznie, inaczej obciążenie systemu ubezpieczeń społecznych będzie narastać.¹

Najważniejszym środkiem zaradczym na kryzys demograficzny jest technologia. Zastępowanie pracy ludzi pracą maszyn, automatów, urządzeń, lepszą organizacją wytwarzania towarów i usług ma potencjał zastąpić setki tysięcy, a może miliony pracowników (automatyzacja może dotyczyć np. kierowców, kasjerów czy nawet niektórych czynności lekarzy). Korzystanie przez naszą gospodarkę ze zdobyczy technologicznych będzie jednak utrudnione przez rekordowo niskie nakłady na inwestycje i innowacje w naszym kraju. Technologia z pewnością będzie rozwiązywać problem niedoboru rąk do pracy, ale będzie też adekwatnie kosztować. Jeśli tę barierę uda się pokonać, technologie mogą zrównoważyć około połowę problemu demograficznego Polski (wypełniając lukę kadrową o około 4–5 milionów osób).

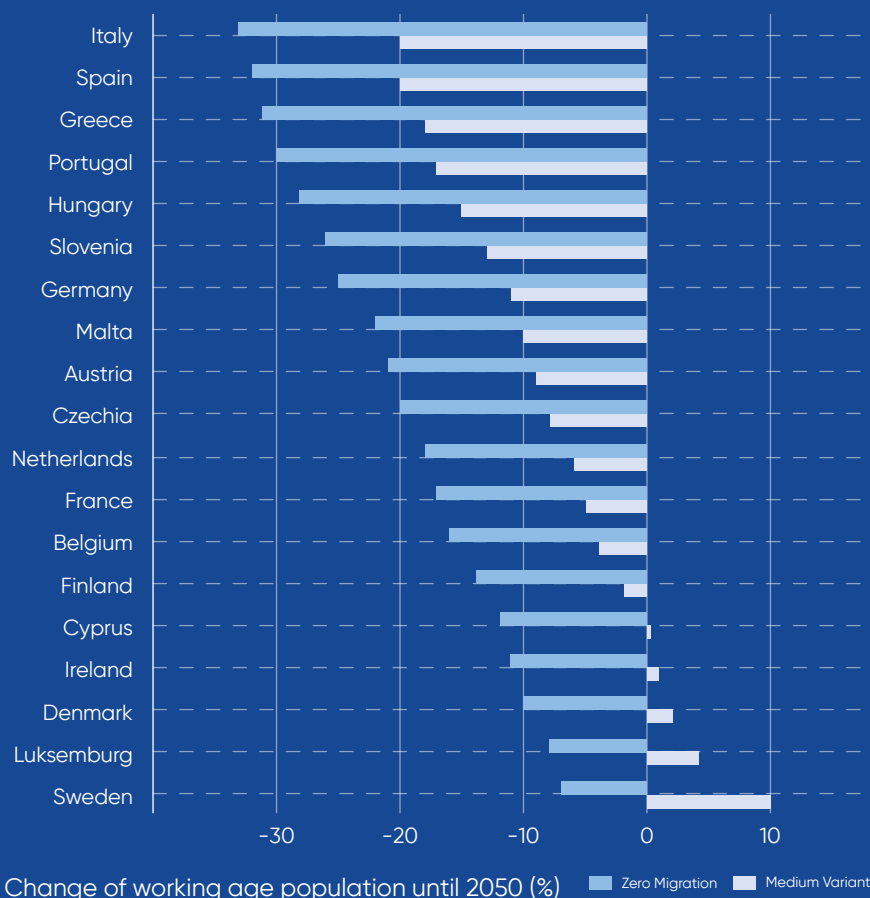
¹ https://www.zus.pl/documents/10182/2322024/Cudzoziemcy+w+polskim+systemie+ubezpieczeń+społecznych_2023.pdf



Innymi istotnymi środkami zaradczymi są zwiększenie aktywności zawodowej osób zamieszkałych z dala od aktywnych rynków pracy, osób z niepełnosprawnością, osób przewlekle chorych, opiekunów tych osób, opiekunów dzieci oraz wydłużenie wieku aktywności zawodowej. Każda z tych metod może pokryć nie więcej niż 10% luki demograficznej. Wydłużanie wieku przejścia na emeryturę, aktywizacja zawodowa osób dotąd nieaktywnych (np. z powodów zdrowotnych czy opiekuńczych) to jednak metody społecznie kontrowersyjne. W przypadku osób pełniących obowiązki opieki nad dziećmi pojawia się też konflikt między ich obecną aktywnością zawodową a dietnością, która długofalowo powinna być podstawą zatrzymania kryzysu demograficznego. Spadająca dietność to sygnał alarmowy wymagający rzetelnej diagnozy i wdrożenia odpowiednich działań w ramach polityki państwa (m.in. rozwój usług opiekuńczych, poprawa dostępności mieszkań, stworzenie siatki bezpieczeństwa dla rodzin w trudnych sytuacjach losowych).

Jednak nawet znaczący wzrost dietności nie wpłynie na proporcje między pokoleniem produkcyjnym a poprodukcyjnym w krótszym okresie niż 20 lat. Zatem przez co najmniej dwie dekady od momentu ewentualnego odwrócenia trendu urodzeń wciąż będziemy zmagać się z narastającym deficytem pracowników – pomimo wykorzystania nowych technologii, wzrostu aktywności zawodowej i wydłużania wieku emerytalnego. W tym okresie kluczowe znaczenie będą miały migracje zewnętrzne.

Obecnie prognozy (np. ONZ) sugerują, że Polska może stać się krajem o ujemnym saldzie migracji netto – dawcą pracowników i talentów dla reszty świata.



² https://www.allianz.com/content/dam/onemarketing/azcom/Allianz_com/economic-research/publications/specials/en/2024/february/2024-02-14-Migration-AZ.pdf



Jeśli obciążenie demograficzne w Polsce będzie rosło szybciej niż w innych krajach UE (tzn. coraz większa część naszego PKB będzie służyła zaspokojeniu potrzeb rosnącej populacji seniorów), to przy zaniku barier językowych i kulturowych emigracja z Polski może ponownie nasilić się jako racjonalny wybór młodych osób aspirujących do wyższego poziomu życia. Taki problem już dziś dotyka np. Rumunii – mimo że pod względem PKB na głowę mieszkańca wyprzedziła ona Polskę, masowa emigracja młodych Rumunów trwa nadal. Z kolei dla Czech prognozy OECD zakładają dodatnie saldo migracji (imigrację netto) w przeliczeniu na skalę polską rzędu około 100 tysięcy osób rocznie. Oznacza to, że nasi południowi sąsiedzi planują aktywnie przyciągać ludzi z zagranicy, podczas gdy nam grozi ich odpływ.

Pod warunkiem rzeczywistej woli politycznej i aktywnej strategii państwa, imigracja może stać się drugim najważniejszym (po technologiach) środkiem zaradczym na kryzys demograficzny w Polsce.

W raporcie Pracodawców RP *„Imigracja. Ratunek dla gospodarki i korzyści społeczne”* podkreślaliśmy, że warunkiem sukcesu imigracji jest udana integracja imigrantów. Integracja ta musi opierać się na odpowiedniej selekcji przyjeżdżających oraz stawianiu im konkretnych wymagań i celów na kolejnych etapach pobytu – m.in. w zakresie znajomości i akceptacji naszych norm społecznych, kulturowych i prawnych oraz nauki języka polskiego.³ Powinna to być swoista sztafeta integracyjna, z przewidywalnymi i zrozumiałymi etapami zarówno dla imigrantów, jak i dla społeczeństwa przyjmującego. Na kolejnych etapach integracji imigranci powinni otrzymywać coraz szersze prawa pod warunkiem osiągnięcia wyznaczonych kamieni milowych (np. zdanie testu z języka czy znajomości prawa, brak konfliktów z prawem, podjęcie pracy lub nauki itp.). Taki system pozwoli selekcjonować osoby pracowite, uczciwe i aspirujące do roli pełnoprawnych członków naszej społeczności, a równocześnie budować zrozumienie i szacunek Polaków dla tych imigrantów, którzy pozytywnie przechodzą kolejne etapy.

Przestrzegaliśmy też, by nie stawiać sztywnych celów liczbowych dla imigracji – bo rodzi to ryzyko działań na siłę (np. przyciągania imigrantów mimo braku przygotowania do ich integracji) lub przeciwnie, pochopnej rezygnacji z imigracji mimo gotowości przyjazdu osób wysoko pożądanых. Sugerowaliśmy jednak, by możliwości organizacyjne naszego państwa planować docelowo na skalę rzędu 100 tysięcy imigrantów rocznie. Dla porównania – Kanada, kraj który w 2000 roku liczył nieco mniej mieszkańców niż Polska (ok. 30 mln), w ostatnich 30 latach przyjmowała średnio 250 tysięcy imigrantów rocznie, a w ostatnich latach zwiększyła ten poziom do ok. 400 tysięcy rocznie. Niniejszy raport pokazuje, jak daleko polskim instytucjom do gotowości działania na podobną skalę oraz jakie bariery utrudniają osiągnięcie zamierzonych korzyści z imigracji.

Od czasu publikacji raportu *„Imigracja. Ratunek dla gospodarki i korzyści społeczne”* zauważyliśmy pewne zmiany – polski rząd przyjął Strategię Migracyjną, która jednak (bez słowa uzasadnienia) praktycznie wyklucza imigrację jako sposób łagodzenia kryzysu demograficznego. Jednocześnie w debacie publicznej nasiliły się nastroje antyimigracyjne, podsycane lękiem przed obcymi kulturowo nielegalnymi przybyszami, których pojawienie się to częściowo efekt celowych, hybrydowych działań wymierzonych w destabilizację Europy. Tak, wstrzymanie legalnej imigracji i nasilenie konfliktów na tle etnicznym i narodowościowym w Europie jest w interesie wrogów Europy. Nie ulegajmy wrogiej propagandzie i emocjom podsycanym celowo, by osłabić fundamenty naszej gospodarki.

³ <https://pracodawcyrp.pl/storage/app/uploads/public/66c/597/772/66c5977724560861885998.pdf>

Nielegalna imigracja wymaga zdecydowanej i skutecznej odpowiedzi ze strony państwa polskiego (najlepiej całej wspólnoty europejskiej działającej solidarnie). Wydaje się, że polscy liderzy na płaszczyźnie dyplomatycznej przyczyniają się właśnie do zmiany podejścia części państw UE, które dotąd prowadziły nadmiernie liberalną politykę imigracyjną – nie stawiały imigrantom oczekiwań i celów ani nie weryfikowały postępów ich integracji, przysmakując oko na łamanie norm i brak chęci do integracji. Jednocześnie, słusznie, Polska ukróciła próby nielegalnej imigracji na swojej granicy. Walka z nielegalną imigracją nie może nam jednak obrzydzić ani przestonić korzyści z imigracji legalnej, mądrze zarządzanej.

Legalna imigracja może być korzystna dla Polski. Program masowych powrotów Polonii (np. z Wielkiej Brytanii, USA, Brazylii i innych krajów) byłby przykładem proimigracyjnego działania, które zyskałoby szerokie poparcie społeczne – nawet wśród osób obecnie najbardziej przeciwnych jakiegokolwiek imigracji. Mamy ogromny potencjał, by osiągnąć sukcesy na tym polu; sprzyjają temu paradoksalnie problemy innych państw: stagnacja gospodarcza w Wielkiej Brytanii czy płaca minimalna w USA, która jest już o ok. 20% niższa niż w Polsce. Równolegle możemy realizować program zachęcania do przyjazdu wybranych, konkretnych grup ludności bez polskiego pochodzenia.

Źródłami legalnej imigracji, które nie będą wzbudzać społecznych kontrowersji, mogą być kraje, z którymi obowiązuje ruch bezwizowy (np. w UE), a także państwa Azji Południowo-Wschodniej, krajów, których obywatele przy integracji ze społeczeństwami europejskimi wykazują niską skłonność do konfliktów z prawem czy radykalizacji (np. Filipiny, Wietnam, Tajlandia, Indie, Chiny). Z tych krajów moglibyśmy starać się przyciągać wyselekcjonowane osoby.

ONZ wskazuje, że w ponad 60 krajach świata imigracja jest jedną z sił napędowych gospodarki i dźwignią wzrostu dobrobytu. Do państw, gdzie migracja odgrywa kluczową rolę, należą m.in. USA, Kanada, Australia.⁴ Dysponujemy dzisiaj wiedzą z kilkudziesięciu lat ich doświadczeń – zarówno dobrych praktyk, jak i błędów – z których możemy wyciągnąć mądre wnioski. Nie musimy powtarzać błędów Francuzów, Niemców czy Szwedów w polityce migracyjnej.

W niniejszym raporcie Mariusz Rybka (Doradca Prezesa Pracodawców RP ds. sektora MŚP) wnosi cenny wkład do diagnozy realnych ograniczeń, które kształtują obecnie legalną imigrację zarobkową do Polski. Autor, przy wsparciu Szymona Witkowskiego (Główny Legislator Pracodawców RP), pozyskał i przeanalizował dane o procedurach legalizacyjnych we wszystkich województwach. Raport pokazuje bariery, z którymi dziś zmaga się administracja publiczna na szczeblu wojewódzkim oraz przedsiębiorcy w kontaktach z tą administracją. Te bariery to stracone szanse – dla firm i całej gospodarki, a także stracone szanse dla samych imigrantów. Długotrwałe i uciążliwe procedury prowadzą do negatywnej selekcji kandydatów: najlepsi i najbardziej zdeterminowani mogą wybrać kraj, gdzie przeszkody administracyjne są niższe. Niniejszy raport to kolejna demonstracja gotowości Pracodawców RP do współpracy z administracją publiczną nad taką polityką imigracyjną, która kończy się pełną integracją imigrantów. Aktywna polityka państwa w zakresie migracji nie powinna bowiem polegać na tworzeniu sztucznych barier (np. urzędowych zatorów) ani na odstraszeniu najzdolniejszych obcokrajowców.



Kamil Sobolewski

Główny Ekonomista Pracodawców RP.

⁴ <https://www.developmentaid.org/api/frontend/cms/file/2025/07/194a947b-en.pdf>



ROZDZIAŁ 01

Metodologia

01



Raport bazuje na danych pozyskanych od wszystkich 16 urzędów wojewódzkich w trybie wniosków o informację publiczną złożonych w okresie styczeń–maj 2025 r. Pytania badawcze dotyczyły przebiegu i skali procedur legalizacji pobytu oraz zatrudnienia cudzoziemców obsługiwanych przez te urzędy. Większość urzędów wojewódzkich udzieliła odpowiedzi na nasze zapytania, jednak część nie przekazała pełnego zestawu danych ilościowych (przykładowo województwo pomorskie nie udzieliło odpowiedzi w ogóle, a województwa mazowieckie, lubelskie, kujawsko-pomorskie i zachodnio-pomorskie nie dysponowały częścią wymaganych statystyk). Zebrane informacje obejmują zarówno dane liczbowe, jak i opisowe komentarze przekazane przez poszczególne urzędy.

Dane liczbowe uzyskane w badaniu obejmowały m.in.: – roczną liczbę spraw legalizacyjnych rozpatrywanych w każdym urzędzie, – liczbę etatów przeznaczonych do obsługi tych postępowań, – średnie deklarowane czasy oczekiwania na decyzje administracyjne (oddzielnie dla zezwoleń na pobyt i na pracę).

Z kolei pytania jakościowe dotyczyły: – głównych przyczyn opóźnień w procedurach, – zaobserwowanych skutków długiego oczekiwania na decyzje dla regionu (np. wpływ na rynek pracy i działalność firm), – działań naprawczych podejmowanych lub planowanych przez urzędy w celu usprawnienia procesu.

Zebrane dane poddano analizie porównawczej oraz wizualizacji. Na podstawie danych liczbowych obliczono kluczowe wskaźniki, takie jak roczne obciążenie sprawami na jeden etat urzędniczy. Wyniki tych obliczeń zaprezentowano na wykresach – Wykres 1 przedstawia sytuację dla legalizacji pobytu, a Wykres 2 dla zezwoleń na pracę. Pełny zestaw danych liczbowych zestawiono w Aneksie 1 w formie tabeli porównawczej obejmującej wszystkie województwa. Dodatkowo, w celu ukazania zróżnicowania regionalnego, opracowano mapy (Aneks 2: Mapy 1 i 2) ilustrujące deklarowane średnie czasy oczekiwania na decyzje w sprawach pobytowych oraz pracowniczych w poszczególnych województwach.

Odpowiedzi opisowe przeanalizowano pod kątem powtarzających się wątków i problemów. Na tej podstawie sporządzono syntetyczne podsumowania dla każdego województwa. Uwzględniono w nich wskazywane przez urzędy przyczyny przewlekłości procedur, zaobserwowane skutki opóźnień oraz proponowane bądź wdrożone środki zaradcze. Zestawienie wszystkich streszczeń znajduje się w Aneksie 3.

Należy podkreślić, że badanie obejmuje wyłącznie procedury legalizacji pobytu i zatrudnienia cudzoziemców prowadzone przez urzędy wojewódzkie. Nie uwzględniono zatem odrębnego systemu „oświadczeń” o powierzeniu pracy cudzoziemcowi (realizowanego przez powiatowe urzędy pracy) ani procedur uchodźczych. Wnioski z raportu odnoszą się tym samym jedynie do efektywności procesów prowadzonych na szczeblu urzędów wojewódzkich.



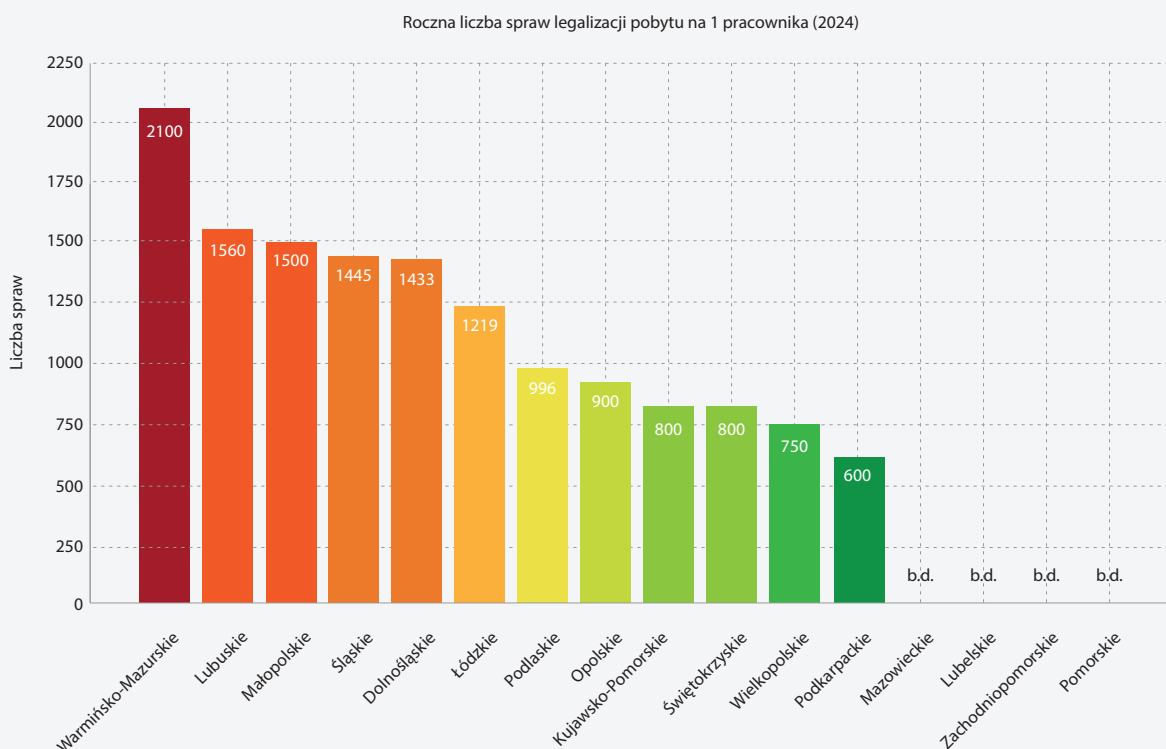
ROZDZIAŁ 02

Analiza danych

02

01 Zróżnicowanie regionalne skali spraw i czasu oczekiwania

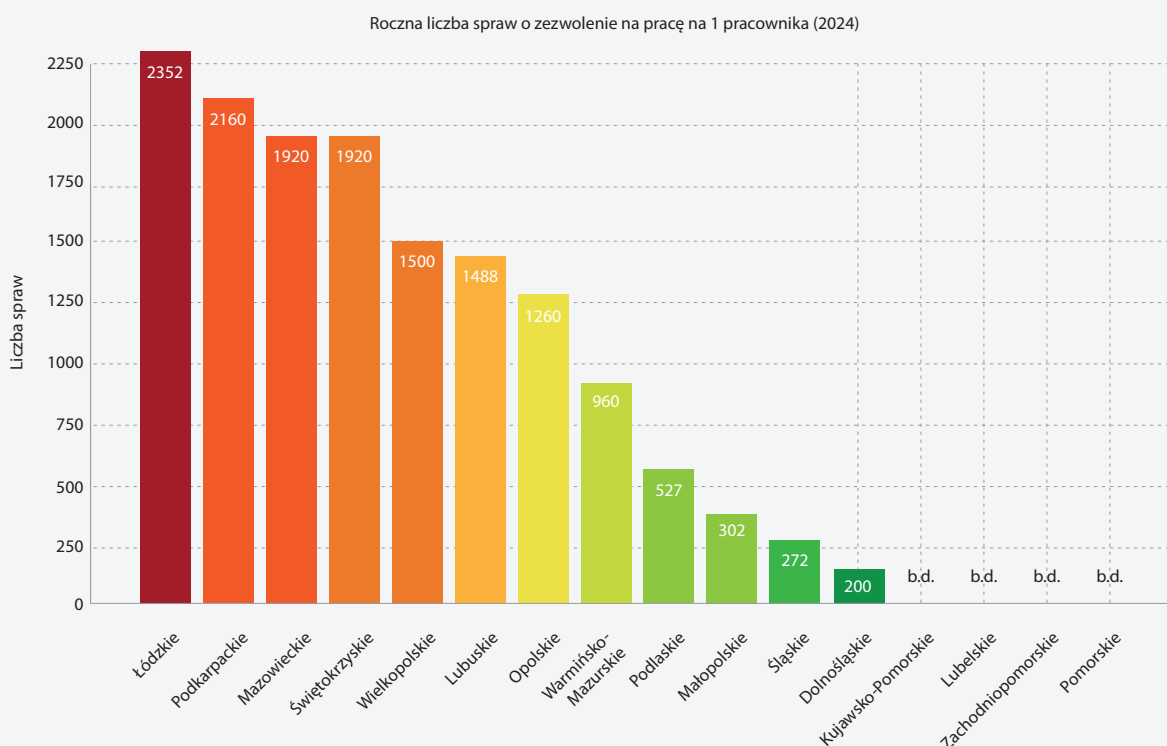
Analiza danych ujawnia istotne dysproporcje regionalne w liczbie spraw legalizacji pobytu i pracy cudzoziemców oraz w długości postępowań. Województwa o największym napływie wniosków (lub ograniczonych kadrach) notują znacznie większe obciążenie pracą na jednego urzędnika niż regiony o mniejszej skali spraw. Najbardziej obciążone okazało się woj. warmińsko-mazurskie – w 2024 r. jeden pracownik musiał tam obsłużyć średnio ponad 2000 postępowań pobytowych rocznie. Niewiele niższe wskaźniki odnotowano w woj. lubuskim i małopolskim (powyżej 1500 spraw na etat). Dla porównania, w mniej obciążonym woj. podkarpackim na pracownika przypadło średnio zaledwie ok. 600 spraw legalizacyjnych rocznie – to ponad trzykrotnie mniej niż na Warmii i Mazurach. Zbliżony niski poziom obciążenia odnotowano także m.in. w woj. kujawsko-pomorskim, świętokrzyskim i wielkopolskim (poniżej 800 spraw rocznie na osobę). W kilku urzędach (mazowieckie, lubelskie, zachodniopomorskie) brak było pełnych danych ilościowych, co utrudnia porównanie. Niemniej, z zebranych informacji wynika, że różnice w skali spraw na jednego pracownika między poszczególnymi województwami są bardzo duże – sięgają kilkuset procent.



Podobne zróżnicowanie widać w przypadku zezwoleń na pracę. W 2024 r. rekordowo obciążony był Wojewódzki Urząd w Łodzi, gdzie na etat przypadało szacunkowo ponad 2000 spraw o zezwolenie na pracę rocznie. Niewiele mniejsze wartości odnotowano w woj. podkarpackim oraz mazowieckim i świętokrzyskim (powyżej 1900 spraw na osobę). Z kolei województwa śląskie czy dolnośląskie radziły sobie z mniejszym napływem – tam na pracownika przypadało przeciętnie tylko kilka setek takich spraw rocznie. Najniższy wskaźnik zanotowano w 2024 r. w woj. dolnośląskim, gdzie jeden etat zajmował się średnio ok. 200 wnioskami o zezwolenie na pracę rocznie – a więc obciążenie tam było ponad dziesięciokrotnie mniejsze niż w Łodzi. Tak skrajne dysproporcje świadczą o nierównomiernym rozkładzie zarówno liczby cudzoziemców i pracodawców składających wnioski, jak i dostępnych kadr do ich obsługi.



Znaczne różnice występują również w średnim czasie oczekiwania na załatwienie spraw. Procedury legalizacji pobytu trwają najdłużej w dużych i obciążonych urzędach – przykładowo w Wielkopolsce średni czas postępowania o zezwolenie na pobyt w 2024 r. wyniósł około 10 miesięcy. W Mazowieckim przeciętny czas uzyskania decyzji pobytowej to około 6–7 miesięcy, nie licząc dodatkowego oczekiwania na wydanie fizycznej karty pobytu (kolejne do 3 miesięcy). Podobny rząd wielkości (kilkadziesiąt miesięcy łącznego oczekiwania) potwierdzają dane z innych regionów o dużym napływie cudzoziemców. Co więcej, w niektórych województwach samo wyznaczenie terminu na złożenie odcisków palców i uzupełnienie braków potrafi zajmować wiele tygodni – np. w łódzkim wnioski składane pocztą lub w punkcie podawczym czekają na taką wizytę około 7 miesięcy, podczas gdy rezerwacja terminu telefonicznie pozwala skrócić ten etap do około tygodnia. Dla kontrastu, w mniej obciążonych urzędach wojewódzkich typowy czas rozpatrzenia spraw bywa krótszy – rzędu kilku miesięcy od złożenia kompletnego wniosku. Żadne województwo nie deklaruje jednak średnich czasów zbliżonych do ustawowych terminów (60 dni w przypadku zezwoleń na pobyt czasowy). Nawet w relatywnie sprawnie działających urzędach postępowania pobytowe w praktyce trwają wielokrotnie dłużej niż przewiduje prawo, a w skrajnych wypadkach – jak odnotowała Najwyższa Izba Kontroli – cudzoziemcy czekali na decyzje nawet ponad 3 lata.



Procedury związane z zezwoleniami na pracę są na ogół szybsze, choć i tu występuje pewne zróżnicowanie regionalne. Większość urzędów deklaruje średni czas wydania zezwolenia na pracę rzędu 1–4 miesięcy, o ile wniosek jest kompletny i nie wymaga dodatkowych wyjaśnień. Przykładowo w woj. świętokrzyskim przeciętny czas oczekiwania na decyzję to około 2 miesiące, podobnie w Wielkopolsce czy na Mazowszu. Tak stosunkowo krótkie terminy wynikają m.in. z prostszej natury tych postępowań oraz innej organizacji pracy – sprawy dotyczące zatrudnienia cudzoziemców bywają traktowane priorytetowo z uwagi na ich znaczenie dla rynku pracy. Mimo to i w tej kategorii zdarzają się opóźnienia, zwłaszcza gdy wymagane jest uzupełnienie braków lub wyjaśnienia. Ogólnie rzecz biorąc, czas trwania postępowań – zarówno pobytowych, jak i pracowniczych – pozostaje w dużej mierze pochodną obciążenia danego urzędu sprawami oraz dostępności kadr, co potwierdza skala rozbieżności między województwami o najwyższym i najniższym natężeniu napływu cudzoziemców.



02 Wydolność urzędów a zasoby kadrowe

Kluczowym czynnikiem warunkującym sprawność postępowań legalizacyjnych jest wydolność organizacyjna urzędów wojewódzkich, wynikająca wprost z ich zasobów kadrowych. Zestawienie liczby spraw z liczbą etatów pokazuje, że tam gdzie brakuje dostatecznej liczby doświadczonych pracowników, zaległości rosną, a czas obsługi wniosków się wydłuża. W niektórych urzędach jeden inspektor prowadzi równolegle kilkadziesiąt postępowań – np. w Wielkopolsce na pojedynczego pracownika przypada średnio 700–800 aktywnych spraw pobytowych jednocześnie. Tak wysoka ratio spraw do pracownika przekracza możliwości terminowego ich załatwienia. Dla porównania, w regionach lepiej obsadzonych kadrowo jeden pracownik ma pod opieką znacznie mniej spraw naraz, co pozwala zachować krótsze terminy. Przykładowo w Śląskim czy Dolnośląskim obciążenie kadry w obszarze zezwoleń na pracę jest relatywnie niskie (rzędu kilkuset wniosków rocznie na osobę), dzięki czemu tamtejsze urzędy mogą szybciej podejmować czynności administracyjne. Z kolei województwa takie jak łódzkie czy Podkarpackie zmagają się z niedoborem etatów względem popytu – stąd obserwowane najwyższe wskaźniki spraw na pracownika i wynikające z tego przeciążenie systemu.

Istotnym problemem wpływającym na wydolność instytucji są braki kadrowe i fluktuacja personelu. Z odpowiedzi urzędów wynika, że absencje czy wakaty znacząco obniżają bieżącą zdolność do rozpatrywania wniosków. Przykładowo, w Świętokrzyskim Urzędzie Wojewódzkim w 2024 r. ponad 20% zespołu ds. cudzoziemców było przez dłuższy czas nieobecne (urlopy bezpłatne, długotrwałe zwolnienia lekarskie), co siłą rzeczy przełożyło się na spadek liczby załatwianych spraw. W wielu urzędach występuje też duża rotacja pracowników – doświadczona kadra odchodzi m.in. z powodu przeciążenia pracą i stosunkowo niskich wynagrodzeń, na co uwagę zwraca NIK. Ubytki te nie zawsze są szybko uzupełniane nowymi etatami, a nawet gdy etaty zostaną przyznane, rekrutacja bywa utrudniona (specyfika pracy wymaga przeszkolenia i odporności na stres). W efekcie działają ds. cudzoziemców w niektórych województwach funkcjonują w stanie chronicznego niedoboru personelu, co bezpośrednio przekłada się na przewlekłość postępowań.

Nawet tam, gdzie formalnie zatrudniona liczba osób wydaje się duża, rzeczywista przepustowość systemu może być ograniczona przez organizację pracy. Część urzędów wskazuje, że procedury są wieloetapowe i pojedyncza sprawa przechodzi przez ręce wielu różnych pracowników (np. rejestracja wniosku, weryfikacja formalna, analiza merytoryczna, przygotowanie decyzji, wydanie karty). W takim modelu sama liczba etatów nie oddaje efektywnej „mocy przerobowej” – liczy się liczba osób zdolnych do równoległego wykonywania kluczowych czynności decyzyjnych. Przykładowo w łódzkim spośród ~85 pracowników Wydziału Spraw Cudzoziemców tylko 31 pełniło w 2024 r. funkcje związane z merytorycznym rozpatrywaniem wniosków, co oznacza, że to na nich koncentrował się główny ciężar ponad 37,7 tys. spraw złożonych w ubiegłym roku. Realnie więc na jednego urzędnika de facto rozstrzygającego przypadło tam ponad tysiąc postępowań rocznie. Podobne relacje występują i w innych województwach, powodując, że pojedynczy referenci są przeciążeni nadmierną liczbą spraw. Pomimo zaangażowania i pracy w godzinach nadliczbowych, przy takiej skali napływu wniosków bez systemowego wzmocnienia kadr trudno o znaczącą poprawę szybkości obsługi. Urzędy podkreślają, że podejmują różne działania wewnętrzne usprawniające pracę, jednak ich efekty są ograniczone dostępnością zasobów. Innymi słowy, bez zwiększenia zatrudnienia i wsparcia finansowego nawet najlepiej zorganizowany wydział napotka barierę wydolności przy lawinowo rosnącej liczbie cudzoziemców.

03 Skutki opóźnień i działania zaradcze deklarowane przez urzędy

Utrzymujące się opóźnienia w procedurach legalizacyjnych rodzą szereg negatywnych skutków administracyjnych i społeczno-gospodarczych. Przede wszystkim przewlekłość postępowań wpływa na decyzje samych cudzoziemców oraz pracodawców. Wydłużone oczekiwanie na dokumenty zniechęca część obcokrajowców – jak alarmuje NIK, najbardziej zniecierpliwieni mogą rezygnować z pobytu w Polsce, mimo że wypełniają luki na naszym rynku pracy. Z kolei pracodawcy poszukujący rąk do pracy coraz częściej próbują omijać długie kolejki poprzez zmianę lokalizacji działalności. Urząd Wojewódzki w Łodzi potwierdził obserwacje, że firmy „dość często” przenoszą siedziby lub zakładają oddziały w województwach, gdzie pozwolenia wydawane są szybciej. Taka wewnętrzna migracja popytu na usługi administracyjne dodatkowo obciąża regiony uchodzące za sprawniejsze, a zarazem pozbawia wpływów finansowych i kapitału ludzkiego te województwa, w których procedury są najwolniejsze. Ponadto, długie czasy oczekiwania utrzymują stan niepewności prawnej cudzoziemca (lub pracodawcy) przez wiele miesięcy, co może przekładać się na utracone korzyści – np. odłożenie podjęcia pracy, opóźnienie integracji na rynku czy rezygnację z inwestycji lokalnych. Niemniej, większość urzędów nie monitoruje systematycznie tych zjawisk. W odpowiedziach na wnioski o informację publiczną dominowała konstatacja, że nie prowadzi się analiz wpływu opóźnień na migracje cudzoziemców czy decyzje firm. Sprawy rozpatrywane są formalnie według kolejności wpływu, bez indywidualnej oceny „ważności” interesu wnioskodawcy, a ewentualne konsekwencje ekonomiczne długiego oczekiwania pozostają poza zakresem badanym przez urzędy. Innymi słowy, administracja koncentruje się na realizacji zadań ustawowych, nie śledząc szczegółowo skutków ubocznych swojej ograniczonej przepustowości.

W obliczu narastających zaległości urzędy wojewódzkie deklarują podjęcie różnych działań zaradczych w celu usprawnienia obsługi cudzoziemców. Jednym z podstawowych kierunków jest zwiększanie zatrudnienia tam, gdzie to możliwe. Kilka urzędów skorzystało ze wsparcia projektów finansowanych z funduszy unijnych, aby czasowo wzmocnić kadry. Przykładowo Świętokrzyski Urząd Wojewódzki w Kielcach w ramach projektu z Funduszu Azylu, Migracji i Integracji (FAMI) zatrudnił w drugiej połowie 2024 r. sześciu dodatkowych pracowników do obsługi cudzoziemców, a kolejny etat planuje w 2025 r.. Działania takie pozwalają na chwilowe zwiększenie wydajności, choć często mają charakter doraźny. Innym podejmowanym krokiem jest usprawnienie organizacji pracy poprzez wewnętrzne zmiany proceduralne. Mazowiecki Urząd Wojewódzki zreorganizował Wydział Spraw Cudzoziemców, dzieląc proces legalizacji na etapy obsługiwane przez wyspecjalizowane sekcje (np. osobny zespół do czynności logistyczno-organizacyjnych związanych z obiegiem dokumentów). Takie rozbięcie procesu ma na celu lepsze wykorzystanie dostępnych zasobów – pracownicy merytoryczni mogą skupić się na analizie wniosków i wydawaniu decyzji, podczas gdy inne etapy (przyjmowanie wniosków, dystrybucja akt, wydawanie kart) realizują pracownicy pomocniczy. Kilka urzędów wdrożyło też rozwiązania cyfryzacyjne wspomagające obsługę cudzoziemców. Przykładowo, w woj. mazowieckim funkcjonuje system inPOL do rezerwacji wizyt online, a w Wielkopolsce uruchomiono portal do śledzenia statusu sprawy po złożeniu wniosku. Pozwala to na samodzielne umawianie terminów przez cudzoziemców i zmniejsza chaos informacyjny. Ponadto większość urzędów prowadzi dedykowane infolinie oraz punkty informacyjne (nierzadko także z pomocą innych instytucji, jak np. Welcome Center UAM w Poznaniu), gdzie cudzoziemcy i pracodawcy mogą uzyskać informacje o przebiegu postępowań. Komunikacja elektroniczna (e-mail, ePUAP, formularze kontaktowe) również jest rozwijana, choć – jak zauważono w Kielcach – wciąż dominuje tradycyjna zasada pisemności w załatwianiu spraw urzędowych. Niemniej, zwiększenie dostępności kanałów kontaktu (telefon, mail, osobisty) i publikacja wyczerpujących instrukcji na stronach internetowych stanowią ważny element działań podjętych przez urzędy w celu poprawy obsługi klienta.



Urzędy zaznaczają, że powyższe inicjatywy usprawniające są wdrażane w miarę dostępnych środków, lecz ich wpływ ma charakter ograniczony. Główną barierą pozostaje bowiem liczba spraw napływających do poszczególnych województw w porównaniu do stanu zatrudnienia i finansowania. W odpowiedziach podkreślano, że usprawnienia organizacyjne mogą tylko częściowo złagodzić skutki braków kadrowych i strukturalnych obciążeń. Równocześnie wprowadzono rozwiązania systemowe na szczeblu krajowym, które łagodzą presję terminową na urzędy – ustawowo zawieszono bieg terminów załatwiania spraw legalizacyjnych do 30 września 2025 r.. Oznacza to, że ewentualne przekroczenie ustawowych terminów nie rodzi na razie konsekwencji prawnych dla organów, co de facto formalizuje dłuższy czas rozpatrywania wniosków. Choć działanie to chroni urzędy przed zarzutami przewlekłości, nie rozwiązuje istoty problemu, jakim jest niewystarczająca przepustowość systemu. Podsumowując, w skali kraju widoczne są pewne dobre praktyki i inicjatywy (kadrowe, organizacyjne, cyfryzacyjne) poprawiające sytuację w poszczególnych urzędach wojewódzkich. Jednak bez kompleksowych zmian – takich jak trwałe zwiększenie zasobów kadrowych, uspołnienie procedur oraz strategiczne wsparcie polityki migracyjnej – działania te mogą jedynie częściowo zniwelować negatywne skutki opóźnień w legalizacji zatrudnienia cudzoziemców w Polsce.



ROZDZIAŁ 03

Rekomendacje

03



Mając na uwadze powyższe ustalenia, Pracodawcy RP formułują pakiet rekomendacji, których wdrożenie usprawni system legalizacji zatrudnienia cudzoziemców w Polsce. Proponowane działania obejmują zmiany organizacyjne, legislacyjne oraz inicjatywy wspierające integrację imigrantów na rynku pracy.

01 Wzmocnienie kadrowe urzędów i poprawa warunków pracy

Kluczowym postulatem jest znaczące zwiększenie liczby etatów w wydziałach ds. cudzoziemców oraz zapewnienie konkurencyjnych warunków pracy, co pozwoli zatrzymać doświadczonych pracowników. Obecne braki kadrowe skutkują skrajnym obciążeniem urzędników – w woj. warmińsko-mazurskim jeden pracownik prowadził średnio ponad 2000 spraw rocznie, podczas gdy w mniej obciążonych regionach (np. podkarpackim) około 600 spraw. Taka dysproporcja przekłada się na wielomiesięczne opóźnienia. Wysoka fluktuacja personelu dodatkowo pogarsza sytuację – NIK wskazuje, że pracownicy odchodzą z powodu przeciążenia i niskich płac. Pracodawcy RP rekomendują zatem pilne zwiększenie finansowania z budżetu państwa na dodatkowe etaty oraz podwyżki wynagrodzeń w urzędach wojewódzkich. Niezbędne jest również usprawnienie procesu rekrutacji i szkoleń nowych kadr (przy wykorzystaniu uproszczonych procedur naboru lub zatrudnianiu cudzoziemców jako asystentów), tak aby szybko uzupełniać wakaty. Dobrym przykładem doraźnego wsparcia jest sięganie po fundusze unijne – np. w Świętokrzyskim Urzędzie Wojewódzkim w 2024 r. zatrudniono 6 dodatkowych pracowników ze środków FAMI, a w Łódzkiem ruszył projekt „Łódzkie otwarte dla cudzoziemców” przewidujący docelowo 15 nowych etatów oraz szkolenia i doposażenie biur. Takie działania muszą jednak zostać przełożone na stałe finansowanie krajowe, aby zapewnić trwałe zwiększenie wydolności instytucji.

02 Standaryzacja i uproszczenie procedur w skali kraju

Konieczne jest ujednolicenie procedur legalizacyjnych we wszystkich województwach poprzez wprowadzenie jednolitych standardów obsługi oraz uproszczeń administracyjnych. Obecnie występują znaczce różnice w organizacji procesu – np. czas oczekiwania na pobranie odcisków palców wynosi ok. 7 miesięcy w Łódzkiem (dla wniosków złożonych pocztą), podczas gdy w Małopolsce termin wizyty wyznaczany jest w ciągu kilku dni, a odciski pobierane są od razu podczas pierwszej wizyty. Takie rozbieżności wskazują na brak spójnych praktyk i standardów. Rekomendujemy, aby Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji (koordynujące pracę wojewodów) opracowało jednolite wytyczne proceduralne – np. standard maksymalnego czasu na przyjęcie wniosku i pobranie biometrii, jednolite listy wymaganych dokumentów oraz wzory pism – tak by cudzoziemiec niezależnie od regionu doświadczał podobnej jakości i szybkości obsługi. Uproszczenia powinny objąć m.in. rezygnację z nadmiernych wezwań do uzupełnień, jeśli brakujące informacje można pozyskać z rejestrów państwowych oraz szersze stosowanie oświadczeń i dokumentów elektronicznych. W żadnym województwie nie udaje się dziś dochować ustawowych terminów (60 dni dla zezwoleń czasowych), co dowodzi systemowej natury problemu. Dlatego postulujemy nowelizację przepisów ustawy o cudzoziemcach w celu dostosowania procedur do realiów: np. wprowadzenie uproszczonej ścieżki dla kolejnych wniosków tego samego cudzoziemca lub pracodawcy, standaryzację terminów na poszczególne etapy postępowania oraz jednoznaczne delegacje dla ministra do wydawania ogólnopolskich instrukcji proceduralnych. Ujednolicenie i odformalizowanie procesu ograniczą wąskie gardła administracyjne oraz wyeliminuje pokusę przenoszenia spraw między województwami w poszukiwaniu szybszej obsługi.



03 Pełna cyfryzacja procesu legalizacji zatrudnienia

Po kilku miesiącach od uruchomienia (czerwiec 2025 r.) nowych systemów cyfrowych obsługujących legalizację pracy cudzoziemców (MOS, praca.gov.pl, inPOL) widać pierwsze usprawnienia – cudzoziemcy zyskali intuicyjny, wielojęzyczny portal do składania wniosków (dostępny w 7 językach) z możliwością natychmiastowej rejestracji sprawy i bieżącego śledzenia jej statusu, pracodawcy mogą realizować wszystkie wymagane zgłoszenia i dokumenty wyłącznie online (papierowe wnioski nie są już przyjmowane), a integracja systemów przyspiesza wstępną obsługę wniosków i powinna skrócić czas całej procedury. Jednak nadal występują wyzwania – w wielu urzędach wciąż wymaga się drukowania i własnoręcznego podpisywania złożonych elektronicznie formularzy, brakuje czytelnego systemu automatycznych powiadomień, a uzupełnianie braków formalnych często odbywa się tradycyjnie zamiast online. Administracja rządowa oraz urzędy wojewódzkie powinny zatem w pełni uznawać e-wnioski i e-załączniki (bez konieczności przedkładania papierowych kopii), rozwinąć mechanizmy walidacji formularzy oraz automatycznych alertów dla użytkowników, umożliwić elektroniczne uzupełnianie braków formalnych, a także dalej integrować nowe narzędzia z rejestrami państwowymi i w pełni cyfryzować obieg dokumentów wewnątrz urzędów.

04 Centralne wsparcie i równoważenie obciążenia między regionami

Rząd powinien wprowadzić mechanizmy umożliwiające bardziej równomierne rozłożenie pracy między poszczególne urzędy wojewódzkie. Obecny system, w którym cudzoziemiec musi złożyć wniosek w województwie swego pobytu (bez możliwości wyboru), powoduje przeciążenie jednostek w regionach o największej imigracji, podczas gdy inne dysponują wolnymi mocami przerobowymi. Przykładowo, w 2024 r. w Łodzi na jednego pracownika przypadło ponad 2350 wniosków o zezwolenie na pracę rocznie, podczas gdy w Dolnośląskim tylko około 200 takich wniosków – różnica jest ponad dziesięciokrotna. Skutkiem tego firmy przenoszą działalność do województw słynących z szybszych procedur, co z jednej strony powiększa dysproporcje, z drugiej zaś szkodzi regionom wolniej działającym (odpływ inwestycji i wpływów). Pracodawcy RP rekomendują rozważenie utworzenia centralnej jednostki koordynującej lub platformy wymiany spraw między urzędami. Taka jednostka (np. w ramach Urzędu do Spraw Cudzoziemców lub MSWiA) mogłaby przejąć część zadań administracyjnych od najbardziej obciążonych województw albo przekierowywać niektóre kategorie spraw do mniej obciążonych regionów bez zmiany miejsca pobytu cudzoziemca. Możliwe jest także czasowe delegowanie urzędników (lub zatrudnienie zewnętrznych ekspertów) do urzędów z największymi zaległościami, finansowane ze środków centralnych. Równolegle warto rozwijać sieć delegatur i punktów przyjęć wniosków – tak, aby cudzoziemcy z odległych powiatów czy zmieniających miejsce pracy mogli być obsłużeni tam, gdzie kolejki są krótsze, bez nadmiernej biurokracji. Dzięki takiej elastycznej organizacji, system będzie w stanie reagować na zmiany napływu cudzoziemców i zapobiegnie tworzeniu się wąskich gardeł w pojedynczych lokalizacjach. W dłuższej perspektywie należy rozważyć bardziej gruntowną reformę strukturalną – np. częściową centralizację wydawania zezwoleń (na wzór paszportów czy wiz, które są drukowane centralnie) bądź przeciwnie, głębsze włączenie samorządów w obsługę cudzoziemców – w zależności od tego, która formuła zapewni większą sprawność i spójność działania systemu.

05 Zmiany legislacyjne przyspieszające i ułatwiające zatrudnianie cudzoziemców

Oprócz zmian organizacyjnych, potrzebne są konkretne reformy przepisów prawa, które usuną istniejące bariery i wydłużające się procedury. Pracodawcy RP postulują nowelizację ustawy o cudzoziemcach oraz ustawy o promocji zatrudnienia, koncentrującą się na skróceniu i uproszczeniu procesu legalizacji pracy. Pożądane kierunki zmian to m.in.: wydłużenie okresu ważności zezwoleń (np. zezwoleń na pobyt czasowy z obecnych 1–3 lat do maksymalnie 5 lat dla sprawdzonych pracowników), co zmniejszy częstotliwość składania wniosków; ułatwienia przy zmianie pracodawcy lub stanowiska – tak, by drobna zmiana w warunkach zatrudnienia nie wymagała wszczynania nowej procedury od zera; a także szersze stosowanie oświadczeń o powierzeniu pracy i work permit exemption dla zawodów deficytowych. Należy również rozważyć wprowadzenie mechanizmu „milczącej zgody” – jeżeli w określonym terminie (np. 90 dni) urząd nie wyda decyzji w sprawie zezwolenia na pracę, cudzoziemiec mógłby legalnie podjąć pracę na podstawie potwierdzenia złożenia wniosku. Taki instrument mobilizowałby administrację do dotrzymywania terminów, a jednocześnie zabezpieczał interesy pracodawców i migrantów na wypadek opóźnień. Kolejną propozycją jest stworzenie instytucji certyfikowanego pracodawcy – firmy o dobrej reputacji i spełniające określone kryteria mogłyby korzystać z przyspieszonej ścieżki przy zatrudnianiu cudzoziemców (np. krótsze terminy, ograniczona liczba wymaganych dokumentów), co odciąży urzędy od ciągłego sprawdzania tych samych, rzetelnych podmiotów. Warto także zintegrować procesy związane z legalizacją pobytu i pracy – choć w teorii funkcjonuje jednolity wniosek o pobyt i pracę, praktyka pokazuje rozdzielanie etapów i dublowanie czynności. Legislacyjne zagwarantowanie jednoczesnego rozpatrywania wszystkich aspektów (pobyt, praca, zezwolenia sektorowe) przez jeden organ skróci łączny czas oczekiwania. Na marginesie należy zauważyć, że dotychczasowe doraźne zmiany – jak zawieszenie biegu terminów administracyjnych do 30 września 2025 r. – jedynie legalizują opóźnienia, zamiast motywować do usprawnienia procedur. Proponowane powyżej zmiany ustawowe miałyby odwrotny skutek: usunęłyby przyczyny przewlekłości i stworzyły warunki do szybciej zapadających decyzji, bez uciekania się do zawieszania terminów.

06 Systematyczny monitoring i rozliczalność procesów

Rekomendujemy wprowadzenie ogólnopolskiego systemu monitorowania efektywności postępowań legalizacyjnych oraz ich skutków dla rynku pracy. Obecnie większość urzędów nie prowadzi analiz wpływu opóźnień na sytuację cudzoziemców czy decyzje firm, co oznacza brak informacji zwrotnej niezbędnej do wdrażania zmian. Ministerstwa nadzorujące (MSWiA oraz MRiPS) powinny ustanowić jednolite wskaźniki do pomiaru wydajności urzędów – np. średni rzeczywisty czas wydania zezwolenia na pobyt i pracę, liczba spraw na pracownika, liczba skarg na przewlekłość – i zobowiązać wojewodów do comiesięcznego raportowania tych danych. Ważne jest także monitorowanie konsekwencji gospodarczych: np. liczby cudzoziemców rezygnujących z pracy lub wyjeżdżających z Polski z powodu opóźnień czy liczby pracodawców zmuszonych do ograniczenia działalności wskutek braku pracowników na czas. Takie dane mogłyby być zbierane we współpracy z powiatowymi urzędami pracy i organizacjami pracodawców. Proponujemy utworzenie przy Ministerstwie dedykowanego zespołu analitycznego, który na podstawie raportów z regionów będzie diagnozował wąskie gardła i rekomendował interwencje (np. dodatkowe zasoby, kontrole, zmiany procedur). Równocześnie wyniki monitoringu powinny być publicznie dostępne – np. w formie dashboardu na portalu migracyjnym – aby zwiększyć transparentność i presję na usprawnienia. Dzięki temu łatwiej będzie identyfikować dobre praktyki i problemy systemowe. Taki evidence-based management zapewni większą rozliczalność urzędów z realizacji ich zadań oraz pozwoli ocenić efekty wdrażanych reform w czasie rzeczywistym.



07 Usprawnienie komunikacji i dostępności informacji dla klientów

Nawet przy skomplikowanych procedurach, obsługa cudzoziemców może być usprawniona poprzez lepszą komunikację i przejrzyste informowanie o przebiegu spraw. Rekomendujemy wdrożenie we wszystkich urzędach wojewódzkich wielokanałowego systemu komunikacji z klientem. Każdy cudzoziemiec i pracodawca powinien mieć możliwość uzyskania informacji o statusie postępowania czy wymaganych krokach za pośrednictwem infolinii, poczty elektronicznej oraz dedykowanego portalu informacyjnego. Dobre wzorce już istnieją: Mazowiecki Urząd Wojewódzki uruchomił nowoczesne Migrant Contact Center z automatyczną infolinią i konsultantami oraz portal inPOL z interaktywnymi formularzami. Inne regiony także inwestują w punkty informacyjne i infolinie – np. Opolskie utworzyło dodatkowy punkt obsługi i infolinię, a także nawiązało współpracę z lokalnym Centrum Integracyjnym Cudzoziemców. Zalecamy, by Ministerstwo upowszechniło te praktyki, zapewniając środki na uruchomienie całodobowej infolinii centralnej, wspieranej przez chatbota wielojęzycznego odpowiadającego na najczęstsze pytania. Strony internetowe urzędów powinny być standaryzowane i dostępne w kilku językach – pozytywnie wyróżnia się tu np. Lubelski Urząd Wojewódzki, który publikuje informacje aż w 5 językach. Niestety, w niektórych urzędach dostęp do informacji pozostaje utrudniony – zdarzały się sytuacje, gdzie kontakt ograniczał się do połączeń telefonicznych lub korespondencji pocztowej. Dlatego postulujemy wprowadzenie obowiązkowego minimum standardów obsługi informacyjnej: każdy urząd powinien zapewniać infolinię o rozsądnym czasie oczekiwania, odpowiadać na wiadomości e-mail w ustalonym terminie (np. 48 godzin) oraz utrzymywać aktualną, wielojęzyczną bazę wiedzy online (FAQ, instrukcje, wzory formularzy). Lepsza komunikacja ograniczy niepewność cudzoziemców, zmniejszy liczbę osobistych wizyt i zapytań wynikających z braku informacji, a tym samym odciąży pracowników merytorycznych, którzy będą mogli skupić się na rozpatrywaniu spraw.

08 Programy informacyjne i szkoleniowe dla cudzoziemców oraz pracodawców

Usprawnienie formalnego systemu musi iść w parze ze wsparciem samych zainteresowanych, aby potrafili odnaleźć się w procedurach i integrować na rynku pracy. Pracodawcy RP zalecają zatem realizację ogólnokrajowych kampanii informacyjnych skierowanych do imigrantów zarobkowych oraz ich pracodawców. Kampanie te – prowadzone w kilku językach – powinny wyjaśniać krok po kroku, jak legalnie podjąć pracę w Polsce, jakie są prawa i obowiązki cudzoziemca, jak uniknąć najczęstszych błędów we wnioskach czy nie dać się oszukać nieuczciwym pośrednikom. Dobrym wzorem jest inicjatywa Mazowieckiego Urzędu pod hasłem „Przebywaj w Polsce legalnie. Działaj mądrze – nie daj się oszukać!”, która edukuje migrantów w zakresie legalności pobytu. Tego typu działania informacyjne powinny być finansowane centralnie (np. z Funduszu Azylu, Migracji i Integracji oraz ze środków krajowych) i realizowane we współpracy z samorządami oraz organizacjami pozarządowymi. Równolegle proponujemy rozwój programów szkoleniowych i doradczych: np. dni otwarte w urzędach, podczas których cudzoziemcy mogą uzyskać pomoc w przygotowaniu wniosku, webinaria i warsztaty dla pracodawców dotyczące procedur zatrudniania obcokrajowców oraz targi pracy łączące migrantów z pracodawcami. Takie inicjatywy były z powodzeniem organizowane lokalnie – np. w Małopolsce odbywają się dni otwarte, szkolenia i targi pracy dla cudzoziemców – warto więc rozszerzyć je na skalę ogólnopolską. Dodatkowo należy zadbać o dostępność kursów języka polskiego i orientacji kulturowej dla nowych pracowników z zagranicy, aby przyspieszyć ich integrację i ułatwić funkcjonowanie w miejscu pracy. Pracodawcy mogą być partnerami w tych działaniach, wspierając swoich zagranicznych pracowników w uczestnictwie w szkoleniach czy udostępniając materiały informacyjne. Lepsza znajomość przepisów i realiów przez migrantów i firmy przełoży się na mniejszą liczbę błędów formalnych, rzadsze przypadki nieświadomego łamania prawa oraz szybszą adaptację cudzoziemców do polskiego rynku pracy.

09 Wsparcie samorządów w integracji imigrantów

Integracja cudzoziemców odbywa się przede wszystkim na poziomie lokalnym – w miejscu zamieszkania i pracy – dlatego rząd powinien aktywnie wspierać samorządy w działaniach ułatwiających imigrantom funkcjonowanie w społecznościach lokalnych. Proponujemy uruchomienie specjalnego programu finansowego (np. funduszu celowego lub konkursu dotacyjnego) dla gmin i powiatów, które podejmują inicjatywy na rzecz integracji imigrantów. Środki te mogłyby zostać przeznaczone na tworzenie i rozwój Lokalnych Centrów Wsparcia Cudzoziemców – punktów informacyjno-doradczych, gdzie nowo przybyłe osoby otrzymają pomoc w dopełnieniu podstawowych formalności (zameldowanie, PESEL, NFZ), poradę prawną czy wsparcie w znalezieniu mieszkania i szkoły dla dzieci. W Polsce istnieją już pozytywne przykłady takich partnerstw: np. w Opolu urząd wojewódzki nawiązał współpracę z Centrum Integracyjnym Cudzoziemców, a w Poznaniu działa Welcome Center UAM we współpracy z uniwersytetem, świadczące informację i pomoc dla obcokrajowców. Należy rozpowszechnić te modele, zapewniając im stabilne finansowanie i włączenie w ogólnokrajową sieć wymiany doświadczeń (tak, aby centra w różnych miastach koordynowały swoje działania i standardy). Samorządy – przy wsparciu rządu – mogą także organizować lokalne wydarzenia integracyjne: np. spotkania informacyjne z udziałem przedstawicieli urzędów wojewódzkich, policji, inspekcji pracy itp., gdzie cudzoziemcy uzyskują praktyczne informacje o życiu i pracy w danym regionie. Ważnym obszarem jest współpraca z lokalnymi pracodawcami: gminy powinny być zachęcane do tworzenia platform dialogu z firmami zatrudniającymi cudzoziemców, co pozwoli lepiej zidentyfikować potrzeby zarówno biznesu, jak i nowych mieszkańców. Pracodawcy RP podkreślają, że integracja imigrantów przynosi obopólne korzyści – społeczności lokalne zyskują nowych aktywnych mieszkańców, zaś pracownicy z zagranicy lepiej odnajdują się w Polsce, co zwiększa ich produktywność i chęć pozostania w kraju.

10 Skoordynowana polityka migracyjna dostosowana do potrzeb rynku pracy

Wszystkie powyższe rekomendacje powinny zostać wpisane w ramy szerszej strategii – długofalowej polityki migracyjnej uwzględniającej wyzwania rynku pracy i demografii Polski. Pracodawcy RP apelują o zacieśnienie współpracy pomiędzy administracją rządową a partnerami społecznymi (pracodawcami, organizacjami branżowymi, samorządami) przy planowaniu i wdrażaniu reform dotyczących zatrudniania cudzoziemców. Obecny kryzys wydolności systemu legalizacyjnego jest sygnałem, że dotychczasowe podejście wymaga zasadniczych zmian – Polska staje się krajem coraz bardziej atrakcyjnym dla migrantów zarobkowych, co przy niedoborach kadrowych w wielu sektorach gospodarki stanowi szansę na rozwój. Jednak, aby tę szansę wykorzystać, państwo musi zapewnić sprawną obsługę administracyjną imigracji. Utrzymujące się wielomiesięczne opóźnienia prowadzą do odpływu potrzebnych nam pracowników (NIK alarmuje, że zniecierpliwieni cudzoziemcy rezygnują z pobytu w Polsce), a firmy przenoszą inwestycje tam, gdzie dostęp do siły roboczej jest pewniejszy. Dlatego rekomendujemy powołanie przy rządzie stałego zespołu ds. polityki migracyjnej rynku pracy, z udziałem przedstawicieli MSWiA, MRiPS, Urzędu do Spraw Cudzoziemców oraz organizacji pracodawców. Zespół ten powinien na bieżąco oceniać skuteczność wprowadzanych usprawnień, prognozować zapotrzebowanie na pracowników z zagranicy w poszczególnych branżach oraz inicjować kolejne zmiany prawne i organizacyjne zapewniające adekwatność systemu do potrzeb gospodarki.



Tylko skomponowane wspólnie, skoordynowane działania na szczeblu krajowym – obejmujące zarówno reformy proceduralne, inwestycje w zasoby ludzkie administracji, jak i programy integracyjne – pozwolą stworzyć system legalizacji zatrudnienia cudzoziemców, który będzie sprawny, przejrzysty i przyjazny dla użytkowników. Pracodawcy RP deklarują gotowość do współpracy przy wypracowywaniu tych rozwiązań, wierząc, że efektywna obsługa imigracji zarobkowej przełoży się na wzmocnienie konkurencyjności polskiej gospodarki i stabilny rozwój rynku pracy.

Stawką tych działań jest przyszły rozwój Polski.

Wszystkie powyższe rekomendacje zmierzają do jednego nadrzędnego celu: stworzenia nowoczesnego, sprawnego systemu obsługi cudzoziemców, który równoważy wymogi bezpieczeństwa z potrzebami rynku pracy. Polska, chcąc utrzymać wzrost gospodarczy w obliczu kurczącej się rodzimej siły roboczej, musi stać się krajem przyjaznym legalnej imigracji zarobkowej. Oznacza to zmianę filozofii – odejście od postrzegania imigracji wyłącznie przez pryzmat zagrożeń, a dostrzeżenie w niej szansy na rozwój. Rekomendowane działania – od usprawnienia procedur po wspieranie integracji – mają zapewnić, że imigracja będzie przebiegać w sposób uporządkowany, przynosząc korzyści zarówno gospodarce, jak i społeczeństwu. Legalizacja zatrudnienia cudzoziemców to nie wąska kwestia administracyjna – to jeden z filarów, na których oprze się konkurencyjność naszej gospodarki i stabilność rynku pracy w nadchodzących latach. Uproszczenie i przyspieszenie procedur przyniosą wielostronne korzyści: gospodarka zyska potrzebne ręce do pracy, przedsiębiorcy – większą pewność planowania, system finansów publicznych – nowych płatników podatków i składek, a społeczeństwo – dzięki lepszej integracji imigrantów – większą spójność i bezpieczeństwo.



ROZDZIAŁ 04

Podsumowanie

04



Niniejszy raport pokazuje, że system legalizacji zatrudnienia cudzoziemców w Polsce znajduje się w stanie głębokiego kryzysu wydolności. W żadnym województwie nie udaje się dziś dochować ustawowych terminów załatwiania spraw (60 dni), a postępowania trwają wielokrotnie dłużej niż przewiduje prawo – w skrajnych przypadkach cudzoziemcy czekali na decyzje nawet ponad 3 lata. Występują ogromne dysproporcje obciążenia urzędów: przykładowo w 2024 r. w Łódzkiem na jednego pracownika przypadało ponad dziesięć razy więcej spraw niż w Dolnośląskim. Efektem jest, że urzędy w regionach o największym napływie wniosków toną w zaległościach, podczas gdy inne dysponują niewykorzystanymi mocami przerobowymi.

Tak poważne opóźnienia pociągają za sobą realne koszty dla gospodarki. NIK alarmuje, że zniecierpliwieni cudzoziemcy rezygnują z pobytu w Polsce, a firmy przenoszą inwestycje tam, gdzie dostęp do siły roboczej jest pewniejszy. To ogromna strata dla naszego rynku pracy i potencjału rozwojowego. Niestety dotychczasowe doraźne działania nie rozwiązały problemu – zawieszenie biegu ustawowych terminów do 30 września 2025 r. jedynie usankcjonowało wielomiesięczne opóźnienia zamiast je zlikwidować. Dopiero w obliczu narastającego kryzysu rząd w połowie 2025 r. wprowadził gruntowną nowelizację przepisów, której celem jest uproszczenie i pełna cyfryzacja procesu legalizacji – od złożenia wniosku po wydanie decyzji – za pośrednictwem portalu praca.gov.pl. Wśród zmian znalazło się m.in. zniesienie przestarzałego „testu rynku pracy” (obowiązku uzyskiwania informacji starosty). To krok w dobrym kierunku, spójny z postulatami niniejszego raportu, jednak jego powodzenie zależy od sprawnego wdrożenia oraz uzupełnienia go o dalsze zmiany organizacyjne i kadrowe.

Tylko skoordynowane działania na szczeblu krajowym – obejmujące zarówno reformy proceduralne, inwestycje w zasoby ludzkie administracji, jak i programy integracyjne – pozwolą stworzyć system legalizacji zatrudnienia cudzoziemców, który będzie sprawny, przejrzysty i przyjazny dla użytkowników. Pracodawcy RP deklarują gotowość do współpracy przy wypracowywaniu tych rozwiązań, wierząc, że efektywna obsługa imigracji zarobkowej przełoży się na wzmocnienie konkurencyjności polskiej gospodarki i stabilny rozwój rynku pracy.

Wszystkie powyższe rekomendacje zmierzają do jednego nadrzędnego celu: stworzenia nowoczesnego, wydajnego systemu obsługi cudzoziemców, który równoważy wymogi bezpieczeństwa z potrzebami rynku pracy. Polska, chcąc utrzymać wzrost gospodarczy w obliczu kurczącej się rodzimej siły roboczej, musi stać się krajem przyjaznym legalnej imigracji zarobkowej. Oznacza to zmianę filozofii – odejście od postrzegania imigracji wyłącznie przez pryzmat zagrożeń i dostrzeżenie w niej szansy na rozwój. Rekomendowane działania – od usprawnienia procedur po wspieranie integracji – mają zapewnić, że imigracja będzie przebiegać w sposób uporządkowany, przynosząc korzyści zarówno gospodarce, jak i społeczeństwu. Legalizacja zatrudnienia cudzoziemców to nie wąska kwestia administracyjna, lecz jeden z filarów konkurencyjności naszej gospodarki i stabilności rynku pracy w nadchodzących latach. Uproszczenie i przyspieszenie procedur przyniosą wielostronne korzyści: gospodarka zyska tak potrzebne ręce do pracy, przedsiębiorcy – większą pewność planowania, system finansów publicznych – nowych płatników podatków i składek, a społeczeństwo – dzięki lepszemu integracji imigrantów – większą spójność i bezpieczeństwo.



Aneks 1: Tabele porównawcze danych z województw

01 Legalizacja pobytu

Województwo	Liczba spraw na 1 pracownika	Uwagi	Średni deklarowany czas oczekiwania na decyzję
Dolnośląskie	1433	(na inspektora przypada spraw do realizacji, dane z początku 2025 r.)	Okolo 2 lata (pobyt stały/rezydent długoterminowy)
Kujawsko-Pomorskie	800	(szacowane średnie obciążenie sprawami na osobę)	Indywidualnie; okolo 30 dni (wydanie karty)
Lubelskie	Brak danych	Lubelski Urząd Wojewódzki nie prowadzi statystyk w zakresie średniej liczby spraw prowadzonych przez jednego inspektora (tzw. spraw „na biegu”), wskazując, że jest to wartość zmienna i nie stała.	60 dni (pobyt czasowy), 6 miesięcy (pobyt stały/rezydent)
Lubuskie	1560	(rocznie, przeliczone z okolo 130 postępowań obsługiwanych miesięcznie)	3 miesiące (pobyt czasowy), 6 miesięcy (pobyt stały/rezydent)
Łódzkie	1219	(2024, roczna liczba spraw przypadająca na pracownika wydającego rozstrzygnięcia)	60 dni (pobyt czasowy), 6 miesięcy (pobyt stały/rezydent)
Małopolskie	1500	(2024, średnia liczba spraw przypadająca na inspektora)	Indywidualnie (sprawy załatwiane zgodnie z kolejnością wpływu)
Mazowieckie	Brak danych	Urząd nie dostarczył porównywalnych statystyk, ponieważ procesy związane z legalizacją pobytu są podzielone na etapy między poszczególne oddziały, a urząd nie prowadzi statystyk liczby spraw przypadających na jednego pracownika wydającego decyzje.	197 dni (średnio w 2024 r.)
Opolskie	900	(średnio rocznie, z zakresu 800-1000 postępowań)	Średnio 9 miesięcy
Podkarpackie	600	(rocznie, przeliczone z ok. 50 nowych wniosków miesięcznie na pracownika)	Okolo 4 miesiące
Podlaskie	996	(Założenie roczne, przeliczone ze średnio 83 postępowań prowadzonych na pracownika na początek 2025 r., przyjmując, że 83 to liczba miesięczna, co jest interpretacją zwiększającą porównywalność z innymi województwami)	Do 10 miesięcy
Pomorskie	Brak odpowiedzi	Województwo Pomorskie nie udzieliło odpowiedzi na wniosek o udostępnienie informacji publicznej.	Brak odpowiedzi
Śląskie	1445	(średnia liczba spraw w toku na inspektora)	471 dni
Świętokrzyskie	800	(2024, średnio rocznie, z zakresu 700-900 postępowań)	Od 3 do 6 miesięcy
Warmińsko-Mazurskie	2100	(2024, średnio 175 spraw miesięcznie przypisanych na inspektora, przeliczone na roczne)	Obecnie średnio 174 dni
Wielkopolskie	750	(średnio spraw jednocześnie na pracownika, z zakresu 700-800)	Średnio 10 miesięcy (dane za 2024 r.)
Zachodniopomorskie	Brak danych	Wojewoda Zachodniopomorski nie prowadzi rejestrów ani analiz w formacie „ilość cudzoziemców/pracodawców przypadających średnio na jednego inspektora”.	Okolo 229 dni roboczych

Uwagi:

- Dla Warmińsko-Mazurskiego, Lubuskiego, Podkarpackiego i Podlaskiego dane miesięczne zostały przeliczone na roczne.
- Dla Śląskiego, Dolnośląskiego, Kujawsko-Pomorskiego, Świętokrzyskiego, Opolskiego i Wielkopolskiego podane wartości odnoszą się do bieżącego obciążenia (spraw w toku, jednocześnie prowadzonych czy przypisanych na osobę), które są najlepszym dostępnym wskaźnikiem obciążenia rocznego, nawet jeśli nie są to wyłącznie nowo wpłynięte sprawy w danym roku.



Aneks 1: Tabele porównawcze danych z województw

02 Zezwolenie na pracę

Województwo	Liczba spraw na 1 pracownika	Uwagi	Średni deklarowany czas oczekiwania na decyzję
Dolnośląskie	200	(liczba spraw prowadzonych przez referenta)	6 miesięcy
Kujawsko-Pomorskie	Brak danych	Urząd nie prowadzi rejestrów danych z podziałem na wydziały dla danych dotyczących zezwoleń na pracę.	Zgodnie z KPA
Lubelskie	Brak danych	Lubelski Urząd Wojewódzki nie prowadzi statystyk w zakresie średniej liczby spraw prowadzonych przez jednego inspektora (tzw. spraw „na biegu”), wskazując, że jest to wartość zmienna i nie stała.	1-2 miesiące (zgodnie z KPA, brak statystyk)
Lubuskie	1488	(2024, rocznie, przeliczone ze średnio 124 wniosków miesięcznie)	Okolo 3-4 miesiące
Łódzkie	2352	(rocznie, przeliczone ze średnio 196 spraw miesięcznie w grudniu 2024 r.)	2,5 miesiąca
Małopolskie	302	(średnia liczba spraw na inspektora)	29 dni (stan na 31.12.2024 r.)
Mazowieckie	1920	(2024, rocznie, przeliczone z ponad 160 wniosków miesięcznie)	Okolo 2 miesiące
Opolskie	1260	(rocznie, przeliczone ze średnio 105 spraw miesięcznie)	Od 1 miesiąca do 3 miesięcy
Podkarpackie	2160	(rocznie, przeliczone z ok. 180 postępowań prowadzonych miesięcznie)	45 dni
Podlaskie	527	(liczba wniosków na pracownika, stan na styczeń 2025 r.)	1,5 miesiąca do 2 miesięcy
Pomorskie	Brak odpowiedzi	Województwo Pomorskie nie udzieliło odpowiedzi na wniosek o udostępnienie informacji publicznej.	Brak odpowiedzi
Śląskie	272	(2024, średnia liczba spraw przypadająca na inspektora, zaokrąglone z 271,74)	Okolo 2,5 miesiąca
Świętokrzyskie	1920	(2024, rocznie, przeliczone ze średnio 130-190 wniosków miesięcznie, przyjęto średnio 160)	Okolo 2 miesiące
Warmińsko-Mazurskie	960	(2024, rocznie, przeliczone ze średnio 80 wniosków miesięcznie przypisanych na inspektora)	31 dni (w 2024 r.)
Wielkopolskie	1500	(liczba spraw prowadzonych przez referenta)	2 miesiące
Zachodniopomorskie	Brak danych	Urząd Zachodniopomorski nie prowadzi rejestrów, statystyk ani analiz dotyczących trwania postępowań administracyjnych w sprawach zezwoleń na pracę cudzoziemców.	Okolo 174 dni roboczych

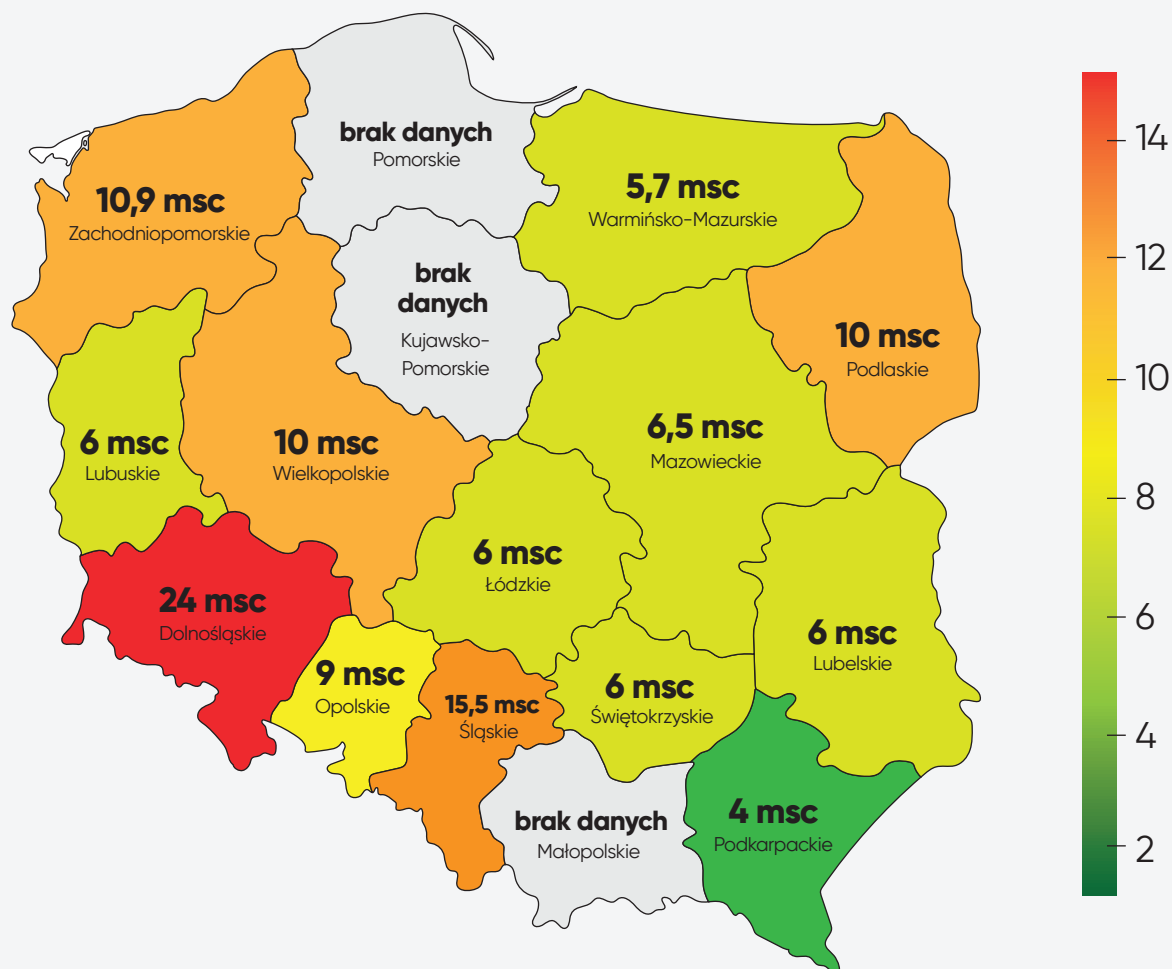
Uwagi:

• Dla Łódzkiego, Podkarpackiego, Mazowieckiego, Świętokrzyskiego, Lubuskiego, Opolskiego i Warmińsko-Mazurskiego dane miesięczne zostały przeliczone na roczne.

• Dla Wielkopolskiego, Podlaskiego, Małopolskiego, Śląskiego i Dolnośląskiego podane wartości odnoszą się do bieżącego obciążenia (spraw prowadzonych, wniosków przypisanych na dany dzień), które są najlepszym dostępnym wskaźnikiem obciążenia rocznego, nawet jeśli nie są to wyłącznie nowo wpłynięte sprawy w danym roku.

Aneks 2: Mapy wizualizacja danych

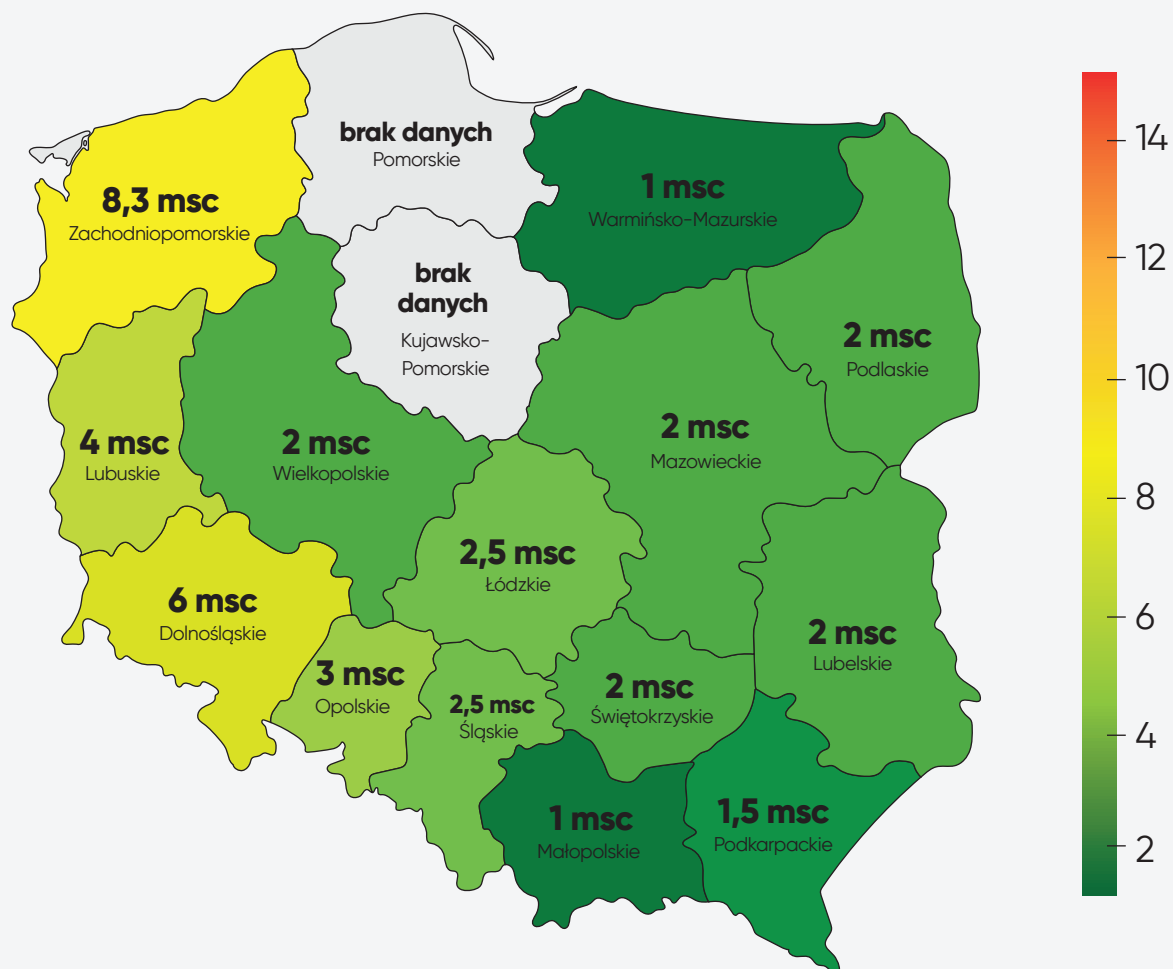
Mapa 1: Średni deklarowany czas oczekiwania na decyzję legalizacyjną (w miesiącach)



Uwagi do mapy:

- Dla Kujawsko-Pomorskiego i Małopolskiego, a także województw, które nie udzieliły odpowiedzi, nie ma danych porównywalnych do średniego czasu oczekiwania na decyzję o legalizacji pobytu.
- Przyjęto metodologię przeliczeń (np. 1 miesiąc = 30,44 dnia, 1 miesiąc roboczy = 21 dni roboczych).
- W przypadku zakresów ("od X do Y") dla celów mapy przyjęto wartość górną.

Mapa 2: Średni deklarowany czas oczekiwania na pozwolenie na pracę
(w miesiącach)



Uwagi do mapy:

- Dla Kujawsko-Pomorskiego oraz województw, które nie udzieliły odpowiedzi (Pomorskie), nie ma danych porównywalnych do średniego czasu oczekiwania na zezwolenie na pracę.
- Przyjęto metodologię przeliczeń (np. 1 miesiąc = 30.44 dnia, 1 miesiąc roboczy = 21 dni roboczych).
- W przypadku zakresów ("od X do Y") dla celów mapy przyjęto wartość górną.

**Aneks 3: Streszczenia odpowiedzi urzędów wojewódzkich**

Poniżej przedstawiono skrótowe omówienie informacji udzielonych przez poszczególne urzędy wojewódzkie w odpowiedzi na nasze zapytania. Każde streszczenie obejmuje kluczowe dane liczbowe (zaległości i czasy oczekiwania) oraz najważniejsze komentarze i działania wskazane przez danego wojewodę

- **Województwo dolnośląskie** (Dolnośląski Urząd Wojewódzki we Wrocławiu): W obszarze legalizacji pobytu na jednego inspektora przypada średnio ok. 1433 spraw (na początek 2025 r.), a średni czas oczekiwania na decyzję wynosi ok. 2 lata (dla pobytu stałego lub rezydenta długoterminowego UE). Czas oczekiwania na wizytę w celu złożenia odcisków palców to ok. 3 miesiące, a wydanie karty pobytu następuje po 1–1,5 miesiąca od dostarczenia wymaganych dokumentów. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego referenta przypada ok. 200 spraw, przy średnim czasie oczekiwania na decyzję wynoszącym 6 miesięcy. Skargi na przewlekłość postępowań są oddalane lub odrzucane przez Wojewódzki Sąd Administracyjny, ponieważ bieg ustawowych terminów jest zawieszony do 30 września 2025 r. (w efekcie w tym okresie nie są nakładane kary za opóźnienia). W 2024 r. 79 pracowników korzystało ze zwolnień lekarskich, a 5 z urlopów macierzyńskich /rodzicielskich (absencje dotyczyły 77,8% zespołu, średnia długość absencji wyniosła ok. 38,9 dnia). Urząd nie prowadzi badań ani analiz wpływu opóźnień na rynek pracy, gospodarkę, migracje cudzoziemców czy decyzje firm. W ramach działań usprawniających zwiększana jest dostępność informacji i świadomość cudzoziemców oraz pracodawców; kontakt z urzędem możliwy jest telefonicznie (infolinia) oraz listownie.
- **Województwo kujawsko-pomorskie** (Urząd Wojewódzki w Bydgoszczy, delegatura w Toruniu): Średnie obciążenie na pracownika w sprawach legalizacji pobytu szacowane jest na ok. 800 spraw. Średni czas oczekiwania na decyzję zależy od indywidualnych okoliczności; wydanie karty pobytu następuje w około 30 dni. Umówienie wizyty online zajmuje ok. 3 minuty. W przypadku zezwoleń na pracę urząd nie prowadzi ewidencji obciążenia na pracownika; decyzje wydawane są zgodnie z terminami kodeksu postępowania administracyjnego. Urząd nie ponosił dotąd kar za opóźnienia. Nie są prowadzone analizy wpływu opóźnień na sytuację cudzoziemców, migracje czy decyzje firm. Wśród działań zaradczych urząd podejmuje starania o zwiększenie liczby etatów (m.in. poprzez projekty unijne) i rozbudował zespół infolinii. Kontakt z urzędem jest możliwy mailowo, telefonicznie oraz osobiście (wgląd do akt sprawy).
- **Województwo lubelskie** (Urząd Wojewódzki w Lublinie): Urząd nie monitoruje średniej liczby spraw przypadających na pracownika w obszarze legalizacji pobytu. Deklarowany średni czas oczekiwania na decyzję wynosi 60 dni w przypadku pobytu czasowego oraz 6 miesięcy w przypadku pobytu stałego/rezydenta. Czas oczekiwania na wezwanie do złożenia odcisków palców jest uzależniony od liczby napływających wniosków i możliwości organizacyjno-technicznych urzędu. Bieg terminów załatwiania spraw legalizacyjnych został zawieszony do 30 września 2025 r., co dotyczy wszystkich cudzoziemców. W zakresie zezwoleń na pracę brak danych o liczbie spraw na pracownika; średni czas oczekiwania na decyzję to 1–2 miesiące (zgodnie z KPA, urząd nie prowadzi szczegółowych statystyk). Urząd nie prowadzi analiz wpływu opóźnień na migracje cudzoziemców, decyzje firm ani rozwój gospodarczy województwa. Komunikacja z klientami odbywa się wieloma kanałami: osobiście, telefonicznie, pocztą tradycyjną, poprzez formularz kontaktowy online, ePUAP oraz e-doręczenia. Urząd prowadzi stronę internetową w 5 językach, organizuje szkolenia dla pracowników, a także udostępnia punkt informacyjny i infolinię dla cudzoziemców.



- **Województwo lubuskie** (Urząd Wojewódzki w Gorzowie Wlkp. oraz Zielonej Górze): Na jednego pracownika przypada ok. 1560 spraw legalizacyjnych rocznie (ok. 130 miesięcznie). Średni czas oczekiwania na decyzję wynosi ok. 3 miesiące dla pobytu czasowego i ok. 6 miesięcy dla pobytu stałego/rezydenta UE. Czas oczekiwania na możliwość złożenia odcisków palców wynosi od 1 miesiąca do nawet kilkunastu miesięcy. Karta pobytu jest wydawana w około 2 tygodnie, o ile opłata i potwierdzenie adresu zostały dostarczone przed wydaniem decyzji. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego pracownika przypada ok. 1488 spraw rocznie (2024 r., ok. 124 wniosków miesięcznie), a średni czas oczekiwania na decyzję wynosi około 3–4 miesiące. W ostatnim roku nie odnotowano przypadków nałożenia kar za opóźnienia. Urząd nie prowadzi statystyk ani analiz wpływu opóźnień na migracje cudzoziemców czy decyzje firm. Dostępne są wszystkie formy kontaktu z urzędem: punkt informacyjny, infolinia, e-mail oraz listowny. Urząd stara się niezwłocznie odpowiadać na pytania i interwencje. Dane liczbowe dotyczące procesów legalizacji pobytu w regionie są dostępne na stronie migracje.gov.pl.
- **Województwo łódzkie** (Urząd Wojewódzki w Łodzi): W 2024 r. do Wydziału ds. Cudzoziemców wpłynęło 37 783 wnioski; przy 31 pracownikach merytorycznych daje to średnio 1219 spraw na jednego pracownika, zaś licząc wszystkich 85 zatrudnionych w wydziale – ok. 445 spraw na osobę. Ustawowo czas rozpatrzenia wynosi 60 dni (pobyt czasowy) i 6 miesięcy (pobyt stały/rezydenta), jednak w praktyce postępowania trwają dłużej. Czas oczekiwania na wezwanie do złożenia odcisków palców wynosi ok. 7 miesięcy dla wniosków złożonych pocztą lub w punkcie podawczym, a ok. tygodnia przy rezerwacji terminu telefonicznie. Karta pobytu jest gotowa do odbioru po ok. 3 tygodniach od wydania decyzji. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego pracownika przypada ok. 2352 spraw rocznie (na podstawie średnio 196 spraw miesięcznie w grudniu 2024 r.), a średni czas oczekiwania na decyzję wynosi 2,5 miesiąca. W 2024 r. sądy zasądziły 2 sumy pieniężne na łączną kwotę 1300 zł oraz 110 zwrotów kosztów postępowania (łącznie 25 362 zł) w związku z przewlekłością postępowań. W tym samym roku 77 pracowników przebywało na zwolnieniu lekarskim (77,8% załogi), 2 na urlopach macierzyńskich/rodzielskich (2,0%), a 2 na urlopach bezpłatnych (2,0%). Urząd zaobserwował, że firmy często przenoszą siedziby lub oddziały do innych województw, gdzie proces wydawania zezwoleń przebiega szybciej, choć nie prowadzi szczegółowych analiz wpływu opóźnień. W ramach działań zaradczych realizowany jest projekt „Łódzkie otwarte dla Cudzoziemców” (finansowany z FAMI), obejmujący m.in. organizację dni otwartych, zatrudnienie nowych pracowników (12 już zatrudnionych, docelowo 15), szkolenia wewnętrzne, zakup sprzętu i zwiększenie przestrzeni obsługi klienta. Dostępne formy kontaktu z urzędem to punkty informacyjno-podawcze, kontakt telefoniczny (call center z dostępem do informacji o aktach spraw), a także platformy ePUAP i e-doręczenia.
- **Województwo małopolskie** Na jednego inspektora przypada ok. 1500 spraw legalizacyjnych rocznie (średnia za 2024 r.). Sprawy załatwiane są indywidualnie, zgodnie z kolejnością wpływu – urząd nie podaje uśrednionego czasu oczekiwania. Umówienie wizyty w celu złożenia wniosku odbywa się drogą mailową – termin spotkania jest wyznaczany w ciągu kilku dni roboczych od wysłania zgłoszenia; odciski palców pobierane są podczas tej samej wizyty, o ile wniosek był wcześniej zarejestrowany. Personalizacja karty pobytu trwa około 2 tygodni od otrzymania decyzji, a odbiór karty wymaga zarezerwowania terminu po tym, gdy urząd powiadomi (SMS/e-mail) o jej gotowości. W sprawach zezwoleń na pracę na jednego inspektora przypada średnio 302 sprawy rocznie, a na jednego referenta około 52 różnych pracodawców. Średni czas oczekiwania na decyzję to 29 dni (stan na 31.12.2024 r.).



Na Małopolski Urząd Wojewódzki nie zostały nałożone żadne kary pieniężne za opóźnienia. Urząd nie posiada informacji ani nie prowadzi analiz wpływu przedłużającego się czasu oczekiwania na decyzje na sytuację cudzoziemców, migracje, rynek pracy czy rozwój gospodarczy województwa – wskazuje, że za takie analizy odpowiadają Urząd do Spraw Cudzoziemców oraz Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej. W ramach działań zaradczych urząd udostępnia infolinię (INFO.OPT pod nr 12 210 20 20, e-mail: info.opt@muw.pl) oraz bezpośrednią informację na sali obsługi. Organizowane są dni otwarte, szkolenia, targi pracy i webinaria. Sprawy prowadzone są indywidualnie, a strony wzywane na konkretne terminy spotkań.

- **Województwo mazowieckie** (Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie): Urząd nie prowadzi statystyki liczby spraw na pracownika – proces podzielono na etapy i pojedyncza sprawa nie jest prowadzona od początku do końca przez jedną osobę. W 2024 r. łącznie 49 pracowników zajmowało się analizą wniosków i wydawaniem decyzji. Średni czas oczekiwania na decyzję wyniósł w 2024 r. około 197 dni. Karta pobytu jest wydawana mniej więcej po 3 miesiącach od uzyskania decyzji pozytywnej; jeden pracownik personalizujący karty wyrabia średnio około 1550 kart miesięcznie. Wizytę w urzędzie można umówić poprzez system inPOL, formularze online lub biletomat – urząd nie dysponuje statystykami czasu oczekiwania na termin wizyty. Odciski palców pobierane są podczas tej samej wizyty, jeśli wniosek złożono osobiście. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego pracownika przypadało ok. 1920 spraw rocznie (2024 r., ponad 160 wniosków miesięcznie), a średni czas oczekiwania na decyzję wynosił ok. 2 miesiące. W 2024 r. urząd nie otrzymał żadnych kar związanych z przewlekłością postępowań. Absencje pracowników były jednak bardzo wysokie – w 2024 r. 253 pracowników (86% zatrudnionych) korzystało ze zwolnień lekarskich, urlopów macierzyńskich lub bezpłatnych, a średnia długość absencji wyniosła 26 dni roboczych. Urząd nie prowadzi analiz wpływu opóźnień na sytuację cudzoziemców, migracje czy decyzje firm, podkreśla natomiast, że cudzoziemcy zobowiązani są składać wnioski do wojewody właściwego ze względu na miejsce pobytu (a nie wybierać urzędu według długości procesu). W ramach działań usprawniających zreorganizowano Wydział Spraw Cudzoziemców, dzieląc proces legalizacji na etapy obsługiwane przez wyspecjalizowane sekcje. Wprowadzono system inPOL do rezerwacji wizyt online. Dostępnych jest wiele kanałów kontaktu: automatyczna infolinia Migrant Contact Center, infolinia z konsultantami, formularz kontaktowy, Portal Cudzoziemca inPOL oraz dedykowany e-mail (inpol-pomoc@mazowieckie.pl). Urząd zamknął stacjonarne stanowisko informacyjne na rzecz powyższych kanałów. Organizowane są także „soboty informacyjne” i uruchomiono infokioski. Prowadzona jest kampania informacyjna „Przebywaj w Polsce legalnie. Działaj mądrze – nie daj się oszukać!”. Bieg terminów załatwiania spraw legalizacyjnych pozostaje zawieszony do 30 września 2025 r.
- **Województwo opolskie** (Urząd Wojewódzki w Opolu): Na jednego pracownika przypada średnio ok. 900 spraw legalizacyjnych rocznie (w przedziale 800–1000). Średni czas oczekiwania na decyzję wynosi ok. 9 miesięcy, a sprawy rozpatrywane są według kolejności wpływu wniosków. Czas oczekiwania na pobranie odcisków palców to ok. 6 miesięcy. Wydanie karty pobytu następuje po 1 do 3 miesięcy, w zależności od terminowego dostarczenia brakujących dokumentów przez cudzoziemca. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego pracownika przypada ok. 1260 spraw rocznie (~105 spraw miesięcznie); wnioski nie są przydzielane według kryterium konkretnego pracodawcy. Średni czas oczekiwania na decyzję w sprawie zezwolenia na pracę wynosi od 1 do 3 miesięcy.



Od 15.04.2022 r. do 30.09.2025 r. wyłączono stosowanie przepisów o bezczynności organu (w tym o przewlekłości postępowania), co oznacza zakaz wymierzania grzywien i zasądzania sum pieniężnych za opóźnienia w tym okresie. Absencje pracowników w 2024 r. były znaczne: 32 osoby (82,8% załogi) korzystały ze zwolnień lekarskich (średnio 40,3 dnia w roku na osobę), 3 osoby przebywały na urlopach macierzyńskich/rodzicielskich, a 2 na urlopach wychowawczych. Urząd nie analizuje wpływu opóźnień na sytuację cudzoziemców, migracje, rozwój gospodarczy województwa ani rynek pracy, podkreślając zasadę równego traktowania wszystkich stron postępowania. Wśród działań zaradczych wymienić można przeprowadzenie remontów i doposażenie urzędu, uruchomienie Portalu Informacyjnego oraz infolinii. Wojewoda występował także o zwiększenie obsady etatowej. Utworzono Punkt Informacyjny w holu głównym urzędu, uruchomiono dedykowaną infolinię oraz nawiązano współpracę z Centrum Integracyjnym Cudzoziemców.

- **Województwo podkarpackie** (Urząd Wojewódzki w Rzeszowie): Na jednego pracownika przypada ok. 600 spraw legalizacyjnych rocznie (oszacowanie na podstawie ~50 nowych wniosków miesięcznie na pracownika). Średni czas oczekiwania na decyzję wynosi ok. 4 miesiące; w przypadku pobytów stałych/rezydenta długoterminowego UE – ok. 6 miesięcy. Karta pobytu jest wydawana w terminie 30 dni od odbioru decyzji, po uzupełnieniu przez cudzoziemca opłaty i zameldowania. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego pracownika przypada ok. 2160 spraw rocznie (~180 postępowań miesięcznie), a średni czas oczekiwania na decyzję to 45 dni. W 2024 r. 23 pracowników (76% załogi) korzystało ze zwolnień lekarskich (średnio 15 dni każdy), 3 osoby przebywały na urlopach macierzyńskich/rodzicielskich (średnio 105 dni), a 2 na wychowawczych (średnio 212,5 dnia). Urząd nie prowadzi badań ani analiz dotyczących wpływu opóźnień. Wśród działań zaradczych uruchomiono nowy punkt informacyjny i infolinię w Rzeszowie. Kontakt z urzędem jest możliwy pisemnie, telefonicznie, e-mailowo, a także poprzez platformy ePUAP i e-doręczenia.
- **Województwo podlaskie** (Urząd Wojewódzki w Białymstoku): Na jednego pracownika przypada ok. 996 spraw legalizacyjnych rocznie (wg założeń, przeliczonych ze średnio 83 spraw na pracownika na początku 2025 r.). Średni czas oczekiwania na decyzję sięga 10 miesięcy; zgodnie z przepisami powinien wynosić do 60 dni dla pobytu czasowego i do 6 miesięcy dla pobytu stałego/rezydenta, jednak w praktyce okres ten ulega wydłużeniu. Czas oczekiwania na wezwanie do złożenia odcisków palców wynosi od 4 do 8 miesięcy. Wydanie karty pobytu następuje po 1 do 2 miesięcy od momentu, gdy urząd otrzyma potwierdzenie uiszczenia opłaty za kartę. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego pracownika przypada ok. 527 spraw (stan na styczeń 2025 r.), a średni czas oczekiwania na decyzję wynosi od 1,5 do 2 miesięcy. Urząd nie płacił kar za opóźnienia. W 2024 r. 33 pracowników korzystało ze zwolnień lekarskich lub urlopu macierzyńskiego; absencje dotknęły łącznie 65% zespołu, ze średnią ok. 145 dni na osobę. Urząd nie analizuje wpływu opóźnień na sytuację cudzoziemców ani na rynek pracy czy gospodarkę województwa. Zauważa się wprowadzenie migrację cudzoziemców do województw z szybszymi procedurami, ale brak na to twardych danych. W ramach działań zaradczych funkcjonuje infolinia, a kontakt z urzędem możliwy jest również mailowo i telefonicznie. W urzędzie jest 6 etatów dedykowanych bezpośrednio zadaniom wydawania zezwoleń.



- **Województwo pomorskie** (Urząd Wojewódzki w Gdańsku): Pomorski Urząd Wojewódzki nie przekazał danych na temat średniej liczby spraw przypadających na jednego pracownika ani średnich czasów oczekiwania na decyzje – zarówno w obszarze legalizacji pobytu, jak i zezwoleń na pracę urząd nie udzielił odpowiedzi na nasze pytania dotyczące tych wskaźników.
- **Województwo śląskie** (Urząd Wojewódzki w Katowicach): Średnio na jednego inspektora przypada ok. 1445 spraw legalizacyjnych będących w toku. Przeciętny czas oczekiwania na decyzję to 471 dni. Czas oczekiwania na uzupełnienie braków formalnych i pobranie odcisków palców wynosi ok. 12 miesięcy (około 9 miesięcy w Delegaturze w Bielsku-Białej i do 18 miesięcy w Katowicach). Karta pobytu jest wydawana po 1–1,5 miesiąca od dostarczenia potwierdzenia zameldowania oraz dowodu opłaty. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego inspektora przypada ok. 272 spraw (2024 r.), a średni czas oczekiwania na decyzję wynosi ok. 2,5 miesiąca. Nie odnotowano przypadków nałożenia kar finansowych; skargi na przewlekłość są oddalane lub odrzucane z uwagi na zawieszenie biegu terminów do 30 września 2025 r. W 2024 r. 79 pracowników korzystało ze zwolnień L4, a 5 z urlopów macierzyńskich/rodzicielskich (absencje dotyczyły 77,8% załogi, średnia długość absencji wyniosła 38,9 dnia). Urząd obserwuje zjawisko przenoszenia działalności firm między województwami w poszukiwaniu krótszych terminów załatwiania spraw, jednak nie prowadzi analiz wpływu opóźnień na rynek pracy ani gospodarkę. Wśród działań zaradczych utrzymywane są wielorakie kanały komunikacji: kontakt telefoniczny (infolinia), mailowy, pisemny oraz osobisty w punkcie informacyjnym. Planowane są także zmiany organizacyjne usprawniające pracę urzędu.
- **Województwo świętokrzyskie** (Urząd Wojewódzki w Kielcach): Na jednego pracownika przypada średnio ok. 800 spraw legalizacyjnych rocznie (2024 r., w przedziale 700–900). Średni czas oczekiwania na decyzję wynosi od 3 do 6 miesięcy. Czas oczekiwania na wyznaczenie terminu pobrania odcisków palców to ok. 1–2 miesięcy (urząd informuje o terminie pisemnie). Wydanie karty pobytu następuje ok. 2–3 tygodnie po pozytywnej decyzji oraz dostarczeniu dowodu wpłaty i potwierdzenia zameldowania. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego pracownika przypada ok. 1920 spraw rocznie (2024 r., przeliczenie ze średnio 130–190 wniosków miesięcznie, przyjęto ok. 160), a średni czas oczekiwania na decyzję wynosi ok. 2 miesięcy. Urząd nie ponosił dotąd żadnych kar za opóźnienia. W 2024 r. jedna osoba przebywała na urlopie bezpłatnym (5,5% załogi), a trzy osoby na dłuższych zwolnieniach lekarskich (16,6% załogi, trwających ok. 3–5 miesięcy). Urząd nie analizuje wpływu opóźnień na sytuację cudzoziemców, migracje, rynek pracy czy gospodarkę regionu. Od sierpnia 2024 r. zatrudniono 6 dodatkowych pracowników (w ramach projektu FAMIL), a kolejny etat planowany jest na II kwartał 2025 r. Kontakt z urzędem jest możliwy telefonicznie (infolinia), elektronicznie (e-mail, ePUAP, itp.), za pośrednictwem Biura Obsługi Klienta, a także pisemnie.



- **Województwo warmińsko-mazurskie** (Urząd Wojewódzki w Olsztynie): Na jednego inspektora przypada średnio ok. 2100 spraw legalizacyjnych rocznie (2024 r., ok. 175 spraw miesięcznie). Obecnie średni czas oczekiwania na decyzję wynosi ok. 174 dni, podczas gdy ustawowo powinien on wynosić maksymalnie 60 dni. Czas oczekiwania na pobranie odcisków palców wynosi około 1 miesiąca (dla osób, które wysłały e-mail z prośbą o rezerwację terminu) lub około 6 miesięcy (dla wniosków złożonych pocztą, przez ePUAP lub osobiście w kancelarii). Wydanie karty pobytu następuje w ciągu 2–3 tygodni od momentu, gdy decyzja stanie się ostateczna i cudzoziemiec dostarczy potwierdzenie opłaty oraz zameldowania. W sprawach zezwoleń na pracę na jednego inspektora przypada ok. 960 spraw rocznie (2024 r., ok. 80 wniosków miesięcznie), a średni czas oczekiwania na decyzję wynosi 31 dni (dane za 2024 r.). Urząd ponosił koszty finansowe związane z przewlekłością lub beczynnością postępowań – wypłacał stronie zwroty kosztów sądowych. W 2024 r. 30 z 37 pracowników (81% załogi) korzystało ze zwolnień lekarskich (łącznie 452 dni, średnio ok. 15 dni na osobę), a dwóch pracowników przebywało na urloпах macierzyńskich. Urząd nie prowadzi analiz wpływu opóźnień na sytuację cudzoziemców, migracje czy decyzje firm. W ramach projektu „Warmińsko-mazurskie dostępne dla legalnej migracji” uruchomiono infolinię obsługiwaną przez 4 etatowych pracowników oraz zmodernizowano system eRSC do śledzenia statusu spraw. Kontakt z urzędem możliwy jest telefonicznie (infolinia 89 523 26 12), e-mailowo, pisemnie oraz osobiście w Punkcie Informacji.
- **Województwo wielkopolskie** (Urząd Wojewódzki w Poznaniu): Na jednego pracownika przypada średnio ok. 750 jednocześnie prowadzonych spraw legalizacyjnych (w zakresie 700–800). Średni czas oczekiwania na decyzję wynosi ok. 10 miesięcy (dane za 2024 r.). Czas oczekiwania na wizytę w celu uzupełnienia odcisków palców to 2–3 miesiące od wpływu wniosku, o ile wnioskodawca samodzielnie zarezerwuje termin. Karta pobytu jest gotowa do odbioru średnio po 25 dniach od decyzji; średni czas faktycznego odbioru karty wynosi 39 dni. W zakresie zezwoleń na pracę na jednego referenta przypada ok. 1500 spraw, a średni czas oczekiwania na decyzję wynosi 2 miesiące. W 2024 r. nie zasądzono żadnych kar za opóźnienia. Urząd nie przedstawił danych o absencjach pracowników (uznał te informacje za niepubliczne). Nie prowadzi też badań ani analiz wpływu opóźnień na migracje cudzoziemców, decyzje firm czy rozwój gospodarczy województwa. Działania usprawniające procesy są prowadzone w sposób ciągły, w ramach dostępnych zasobów i środków, jednak ich wpływ jest ograniczony przez czynniki zewnętrzne i systemowe. Zwiększenie liczby pracowników nie jest możliwe ze względu na ograniczenia budżetowe. Dostępne narzędzia wsparcia to m.in. strona internetowa do śledzenia statusu sprawy, portal migrant.poznan.uw.gov.pl, punkty informacyjne (w tym Welcome Center UAM), infolinia, kontakt mailowy oraz formularz kontaktowy.



- **Województwo zachodniopomorskie** (Urząd Wojewódzki w Szczecinie): Urząd nie prowadzi rejestrów ani analiz pozwalających ustalić średnią liczbę cudzoziemców lub pracodawców przypadających na jednego inspektora w postępowaniach legalizacyjnych. Średni deklarowany czas oczekiwania na decyzję to ok. 229 dni roboczych. Umówienie wizyty polega na wysłaniu pisma do urzędu (co zajmuje ok. 2–3 minuty); czas oczekiwania na pobranie odcisków palców bywa zmienny. W sprawach zezwoleń na pracę brak danych o obciążeniu na pracownika, a średni czas oczekiwania na decyzję wynosi ok. 174 dni roboczych. Urząd nie prowadzi analiz ani rejestrów dotyczących wpływu opóźnień na migracje cudzoziemców, decyzje firm czy rozwój gospodarczy województwa. Podstawowe formy kontaktu to punkt informacyjny, telefon, platforma ePUAP, e-doręczenie oraz poczta elektroniczna. Urząd nie ma obecnie planów zmian organizacyjnych ani dalszego zwiększania liczby pracowników.
- Na podstawie powyższych streszczeń widać, że każde województwo ma swoją specyfikę wyzwań, choć wszędzie powtarza się motyw konieczności usprawnienia procedur i wzmocnienia kadr. Informacje od wojewodów potwierdzają istnienie problemu przewlekłości postępowań oraz pokazują próby radzenia sobie z nim na poziomie lokalnym. Jednocześnie podkreślają, że bez zmian systemowych poszczególne urzędy mają ograniczone możliwości całkowitego wyeliminowania opóźnień. To wzmacnia wymowę rekomendacji przedstawionych w raporcie – tylko skoordynowane działania ogólnopolskie, przy współudziale administracji i pracodawców, pozwolą stworzyć system legalizacji zatrudnienia cudzoziemców adekwatny do potrzeb polskiej gospodarki w nadchodzących latach.



PRACODAWCY RP

