

# Konflikt interesów w administracji publicznej

Patrycja Joanna Suwaj

---



Oficyna  
a Wolters Kluwer business

# **Konflikt interesów w administracji publicznej**

---

# Prawo jest na naszej stronie!

[www.profinfo.pl](http://www.profinfo.pl)  
[www.wolterskluwer.pl](http://www.wolterskluwer.pl)

- codzienna aktualizacja
- pełna oferta
- zapowiedzi wydawnicze
- rabat na zamówienia zbiorcze do negocjacji
- uproszczony sposób zakupu e-mailem:  
[zamowienia.internet@wolterskluwer.pl](mailto:zamowienia.internet@wolterskluwer.pl)

# Konflikt interesów w administracji publicznej

Patrycja Joanna Suwaj

---



**Oficyna**

a Wolters Kluwer business

Warszawa 2009

Wydanie publikacji zostało dofinansowane przez Wydział Prawa Uniwersytetu w Białymstoku

Recenzeci:

Prof. dr hab. Jan Boć

Prof. dr hab. Michał Kulesza

Wydawca:

Magdalena Górniewicz

Redaktor prowadzący:

Anna Berska

Opracowanie redakcyjne:

Małgorzata Dźwigulska

Korekta:

Katarzyna Szubińska, Marta Juszczyk

Skład, łamanie:

JustLuk, Justyna Szumięł, Łukasz Drzewiecki

© Copyright by Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., 2009

ISBN: 978-83-7601-458-6

ISSN: 1897-4392

Wydane przez:

Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.

Redakcja Książek

01-231 Warszawa, ul. Płocka 5a

tel. (022) 535 80 00

31-156 Kraków, ul. Zaczysze 7

tel. (012) 630 46 00

e-mail: [ksiazki@wolterskluwer.pl](mailto:ksiazki@wolterskluwer.pl)

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

Księgarnia internetowa: [www.profinfo.pl](http://www.profinfo.pl)

*Rodzicom*



## Spis treści

|   |           |
|---|-----------|
| Wykaz skrótów .....   | 11        |
| Wstęp .....   | 13        |
| <b>Rozdział I</b>   |           |
| <b>Pojęcie i istota interesu w naukach społecznych i prawie polskim.....</b>                  | <b>19</b> |
| 1. Wokół pojęcia „interes” .....  | 19        |
| 1.1. „Interes” w znaczeniu językowym .....  | 19        |
| 1.2. „Interes” w ujęciu psychologii, socjologii i nauk<br>politycznych .....                  | 21        |
| 1.3. „Interes” w języku prawniczym i prawnym.....   | 24        |
| 2. Kategoryzacja podmiotowa interesów w prawie<br>administracyjnym .....                      | 27        |
| 2.1. Interes publiczny, interes społeczny.....  | 27        |
| 2.2. Interes indywidualny, interes prywatny .....   | 31        |
| 3. Relacje interesów: prywatnego i publicznego<br>w wykonywaniu administracji publicznej..... | 33        |
| <b>Rozdział II</b>  |           |
| <b>Konflikt i konflikt interesów .....</b>  | <b>36</b> |
| 1. Pojęcie i typologie konfliktu.....   | 36        |
| 2. Konflikt interesów – wyznaczenie pola badawczego.....                                      | 39        |
| 3. Pojęcie i istota konfliktu interesów .....   | 42        |
| 4. Kategoryzacja konfliktów interesów .....   | 54        |
| 4.1. Faktyczny, realny i potencjalny konflikt interesów .....                                 | 54        |
| 4.2. Topografia konfliktu interesów .....   | 56        |
| 5. Konflikt interesów w świetle regulacji prawnych.....                                       | 62        |

## Rozdział III

|  |     |
|--|-----|
| <b>Mechanizmy rozstrzygania konfliktów interesów</b> .....   | 69  |
| 1. W poszukiwaniu rozwiązań reagujących na konflikty interesów .....                               | 69  |
| 2. Normy prawne i normy etyczne: ograniczenia regulacji konfliktowych .....                        | 75  |
| 3. Współczesne tendencje i regulacje w zakresie konfliktów interesów .....                         | 91  |
| 4. Instrumenty prawne wspomagające rozwiązywanie konfliktu interesów .....                         | 100 |
| 4.1. Kategoryzacja zabezpieczeń przed konfliktami interesów .....                                  | 100 |
| 4.2. Instrumenty prewencyjne .....   | 106 |
| 4.2.1. Ograniczenia w zakresie dodatkowych aktywności .....  | 108 |
| 4.2.2. Instrumenty majątkowe .....   | 116 |
| 4.2.3. Ujawnianie interesów i oświadczeń .....   | 126 |
| 4.2.4. Pozostałe instrumenty prewencyjne .....   | 135 |
| 4.3. Instrumenty detekcyjne i śledcze .....  | 137 |
| 4.4. Instrumenty penalizujące .....  | 146 |
| 4.5. Nietypowe instrumenty rozstrzygania konfliktów interesów (przegląd wybranych rozwiązań) ..... | 148 |
| Podsumowanie .....   | 155 |

## Rozdział IV

|  |     |
|--|-----|
| <b>Problemy odpowiedzialności funkcjonariuszy publicznych za działania w konflikcie interesów</b> .....              | 159 |
| 1. Wokół problematyki odpowiedzialności administracji i jej funkcjonariuszy .....                                    | 159 |
| 2. Problemy wynikające z formułowania obowiązków .....   | 163 |
| 3. Problemy odpowiedzialności pracowniczej .....   | 169 |
| 4. Odpowiedzialność karna i majątkowa funkcjonariuszy publicznych za działania w warunkach konfliktu interesów ..... | 184 |

## Rozdział V

|  |     |
|--|-----|
| <b>System zarządzania konfliktem interesów</b> ..... | 186 |
| 1. Identyfikacja zagrożeń i zestaw reguł .....       | 190 |
| 2. Polityka w zakresie ujawniania interesów .....    | 192 |
| 3. Mechanizmy wdrażające i skuteczną kontrola .....  | 194 |
| 4. Szkolenia i podnoszenie kwalifikacji .....        | 195 |
| Podsumowanie .....                                   | 197 |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Rozdział VI</b>   |            |
| <b>W sprawie teorii konfliktu interesów. Refleksje podsumowujące .....</b> | <b>201</b> |
| <b>Zakończenie .....</b>   | <b>215</b> |
| <b>Literatura.....</b>   | <b>219</b> |
| <b>Wykaz źródeł internetowych.....</b>                                     | <b>229</b> |



## Wykaz skrótów

### Akty prawne

- k.c. – ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny (Dz. U. Nr 16, poz. 93 z późn. zm.)
- k.k. – ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (Dz. U. Nr 88, poz. 553 z późn. zm.)
- k.p. – ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (tekst jedn. Dz. U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94 z późn. zm.)
- k.p.a. – ustawa z dnia 14 czerwca 1960 r. – Kodeks postępowania administracyjnego (Dz. U. z 2000 r. Nr 98, poz. 1071 z późn. zm.)
- k.p.k. – ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks postępowania karnego (Dz. U. Nr 89, poz. 555 z późn. zm.)
- u.s.g. – ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jedn. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.)
- u.s.p. – ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tekst jedn. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1592 z późn. zm.)
- u.s.w. – ustawa z dnia 5 czerwca 1990 r. o samorządzie województwa (tekst jedn. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1590 z późn. zm.)

## Inne

|             |  |
|-------------|--|
| Dz. U.      | – Dziennik Ustaw   |
| Lex         | – System Informacji Prawnej „Omega Lex”  |
| M. Praw.    | – Monitor Prawniczy  |
| NSA         | – Naczelny Sąd Administracyjny   |
| ONSA        | – Orzecznictwo Naczelnego Sądu Administracyjnego   |
| ONSA WSA    | – Orzecznictwo Naczelnego Sądu Administracyjnego i wojewódzkich sądów administracyjnych  |
| OSNC        | – Orzecznictwo Sądu Najwyższego. Izba Cywilna  |
| OSNPC       | – Orzecznictwo Sądu Najwyższego Izby Cywilnej, Pracy i Ubezpieczeń Społecznych           |
| OSNP        | – Orzecznictwo Sądu Najwyższego. Izba Pracy, Ubezpieczeń Społecznych i Spraw Publicznych |
| OSS         | – Orzecznictwo w Sprawach Samorządowych  |
| OTK         | – Orzecznictwo Trybunału Konstytucyjnego   |
| OTK-A       | – Orzecznictwo Trybunału Konstytucyjnego; zbiór urzędowy, Seria A                        |
| PiP         | – Państwo i Prawo  |
| PiZS        | – Praca i Zabezpieczenie Społeczne   |
| POP         | – Przegląd Orzecznictwa Podatkowego  |
| RPEiS       | – Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny  |
| SA          | – Sąd Apelacyjny   |
| Sam. Teryt. | – Samorząd Terytorialny  |
| SN          | – Sąd Najwyższy  |
| ST. Pr.-Ek. | – Studia Prawno-Ekonomiczne  |
| TK          | – Trybunał Konstytucyjny   |
| WSA         | – Wojewódzki Sąd Administracyjny   |
| ZNUŁ        | – Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Łódzkiego   |

## Wstęp

W państwie demokratycznym każda jednostka ma możliwość występowania w wielu rolach społecznych, wyrażania różnych poglądów, prezentacji odmiennych stanowisk. Różnorodność aspektów funkcjonowania jednostki w społeczeństwie powoduje, iż w pewnych sytuacjach będzie ona zmuszona podejmować rozstrzygnięcia determinowane pozycją społeczną, jaką zajmuje w procesie decyzyjnym (np. działając jako funkcjonariusz publiczny i osoba zaprzyjaźniona z adresatem rozstrzygnięcia). Widziany z tej perspektywy dylemat ról pełnionych zarówno w życiu prywatnym, jak i publicznym zwany jest konfliktem interesów<sup>1</sup>.

Konflikty interesów mogą mieć różne wymiary. Kwestie występowania danej jednostki w różnych sytuacjach, wymagających podjęcia sprzecznych co do celów działań, regulowane są przez normy pozaprawne (np. etyczne) i prawne. Konflikt interesów jest złożonym zjawiskiem społecznym i etycznym, stąd też niezwykle trudno poddaje się regulacji prawnej.

Próba wniknięcia w istotę konfliktu interesów, a także w zakres formułowanych przez prawo ograniczeń nasuwa rozmaite wątpliwości, zarówno prawnej, jak i etycznej natury. Spowodowane są one między innymi trudnością precyzyjnej identyfikacji sytuacji konfliktu interesów, który okazuje się pojęciem nieostrym, o trudnych do ustalenia granicach. Zapewne dlatego ryzyko zdominowania interesu publicznego przez interes jednostkowy często bywa bagatelizowane, nie wzbudza negatywnych postaw lub wręcz przeciwnie – owo ryzyko się przecenia, traktując konflikt interesów jako patologię, z którą należy walczyć za wszelką cenę, tak jak z korupcją. Inna wątpliwość dotyczy etycznej legitymizacji ograniczeń

---

<sup>1</sup> Por. *Zapobieganie konfliktowi interesów w III RP*, red. M. Zubik, Warszawa 2003, s. 7.

nakładanych na jednostkę dążącą do realizacji własnych interesów i możliwych praktycznych konsekwencji tych ograniczeń. Można w tym miejscu postawić pytanie: do jakiego stopnia argument unikania konfliktu interesów jest zasadny w sprawowaniu kontroli nad działaniami funkcjonariusza publicznego i jego bliskich, a także, jaki poziom prawnej regulacji konfliktu interesów jest optymalny dla funkcjonowania poszczególnych instytucji publicznych, gospodarki i społeczeństwa jako całości<sup>2</sup>. To optimum polega na zachowaniu równowagi między ograniczaniem, ze względu na konflikt interesów, kręgu osób podejmujących rozstrzygnięcia publiczne czy pełniących funkcje publiczne a poszerzaniem tego kręgu, po to, by wybrać osoby najbardziej kompetentne, przedsiębiorcze czy najłatwiejsze do pozyskania. W pewnych okolicznościach ujawnienie konfliktu interesów neutralizuje jego negatywne skutki, uruchamiając wewnętrzną lub zewnętrzną kontrolę nad konfliktem ze strony osób, których on dotyczy. Brak kontroli nad konfliktami interesów grozi zdominowaniem interesu publicznego przez interes prywatny, ale nadmierna kontrola ma negatywny wpływ na efektywność funkcjonowania podmiotów gospodarczych i instytucji publicznych<sup>3</sup>.

Istotną rolę w rzeczywistym funkcjonowaniu instytucji publicznych odgrywa świadomość obywatelska oraz ogólna kultura prawna społeczeństwa. Już choćby z tego pobieżnego spojrzenia należy wyciągnąć wnioski co do skuteczności działań ustawodawczych w tym zakresie. Ustawodawca powinien pamiętać, że normowana przez niego materia może wymykać się spod efektywnej regulacji, szczególnie tam, gdzie istnieje przyzwolenie społeczne na występowanie osób publicznych w różnych konkurujących ze sobą rolach społecznych.

Niezależnie od trudności w normowaniu powyższych zjawisk, konieczne jest posłużenie się prawem jako czynnikiem i środkiem regulacji stosunków społecznych w tym zakresie. Państwo nie może być bowiem tylko biernym obserwatorem wchodzenia jego funkcjonariuszy w sytuacje rodzące konflikt interesów, a zwłaszcza podejmowania przez nich działalności sprzecznych z prawem. Państwo, a co za tym idzie jego prawo, powinno stwarzać dogodne mechanizmy, które pozwalają nie tylko na przeciwdziałanie i zwalczanie konfliktów interesów, ale także takie, które umożliwiają skuteczne nim zarządzanie w sytuacjach, w których poten-

---

<sup>2</sup> A. Lewicka-Strzałecka, *Teoretyczne i praktyczne aspekty identyfikacji i ograniczania konfliktu interesów*, tekst dostępny na [www.cebi.pl/texty/konflikt.doc](http://www.cebi.pl/texty/konflikt.doc), s. 2.

<sup>3</sup> *Ibidem*.

cialnie konflikt występuje, nie przynosi szkody interesowi publicznemu, i gdzie koszt pozbycia się takiego konfliktu przewyższyłyby znacznie nakłady poniesione w wyniku zarządzania.

Dwie przeciwstawne tendencje zaznaczają się w odniesieniu do normowania zjawiska korupcji i konfliktu interesów. Z jednej strony bowiem widoczne są postulaty, by w celu zwiększenia skuteczności stosowanych środków nie tylko bardziej rygorystycznie określać konsekwencje naruszenia obowiązującego prawa, ale aby także nadać pewnym normom etycznym postaci norm prawnokarnych<sup>4</sup>; z drugiej zaś ocenia się pomysł nadania postaci norm prawnych nakazom etycznym jako należący do arsenału poczynań władzy totalitarnej, niemieszczący się w logice systemu liberalno-demokratycznego<sup>5</sup>.

Już w preambule do Konstytucji RP z 1997 r. ustrojodawca wyraźnie zaznaczył, że ustawa zasadnicza została uchwalona w celu zapewnienia rzetelności i sprawności działań instytucji publicznych, co stanowi niewzruszoną podstawę Rzeczypospolitej. Tak jasno wyrażona intencja prawodawcy musi być brana pod uwagę zarówno w procesie stanowienia, jak i stosowania prawa.

Ewolucja zjawiska konfliktu interesów przybiera postać trzyetapową. Problem występowania konfliktu interesów jest tak stary, jak wszelkiego typu instytucje publiczne. Unikanie stronniczości w rozstrzygnięciach publicznych stanowi ugruntowaną od wieków zasadę. Już bowiem starożytna reguła *nemo iudex in causa sua* rozciągała się na członków rodziny i inne osoby blisko związane z podejmującymi rozstrzygnięcia sądowe czy uczestniczącymi w procesie administracyjnym, które mogłyby w sposób niewłaściwy wpływać na podejmowane decyzje.

Doktryna rozdziału władz zainicjowała drugi etap ograniczeń funkcjonariuszy publicznych. Zapewnienie neutralnego politycznie charakteru wykonywania pewnych funkcji publicznych, czyli rozdzielenie tam, gdzie jest to konieczne i niezbędne polityki od administracji, stanowi kluczowy komponent zasady bezstronności wykonywania zawodu urzędnika poprzez neutralne politycznie, rzetelne i profesjonalne administrowanie sprawami publicznymi. Współczesne systemy administracji publicznej cechuje raczej unikanie łączenia stanowisk w administracji publicznej, gdzie

---

<sup>4</sup> W. Skrzydło, *Ocena rozwiązań prawnych w zakresie zapobiegania konfliktom interesów* (w: *Zapobieganie konfliktowi interesów...*, op. cit., s. 11.

<sup>5</sup> A. Kojder, *Mechanizmy zapobiegania konfliktom interesów* (w: *Zapobieganie konfliktowi interesów...*, op. cit., s. 20.

nawet potencjalnie mogłoby to wpłynąć na powstanie sytuacji rodzących konflikt interesów.

Trzeci etap ewolucji konfliktu interesów jest wynikiem szybko zachodzących przemian w krajach demokratycznych, a szczególnie interakcji sfery publicznej i prywatnej, zmian w strukturze i zadaniach korpusów urzędniczych, przemian zachodzących w ramach sektora usług publicznych i finansowania zadań administracji publicznej z zewnątrz. Zupełnie nowe zagadnienia dotyczące powiązań interesów finansowych sektora publicznego i prywatnego dają także nowe możliwości powstania konfliktu interesów.

Wzrastająca świadomość społeczna, której towarzyszy wdrażanie nowych form przejrzystości działań administracji publicznej, stanowi zatem zachętę do kreowania i wdrażania standardów postępowania i regulacji dotyczących wszystkich trzech płaszczyzn występowania konfliktu interesów, będących efektem ewolucji tego zjawiska.

Konflikt, a w szczególności sposoby jego regulacji i opanowywania, jest bezsprzecznie przedmiotem prawa, gdyż podlega on zasadom i celom przyjętym przez prawo jako system. Jednak ze względu na charakter tego zjawiska konflikt stanowi także przedmiot wnikliwych badań innych dziedzin nauki. Konflikt angażujący ludzi i środki, oddziałujący na otoczenie społeczne jest badany między innymi przez socjologów, psychologów społecznych, politologów i ekonomistów. Wynikiem pomijania osiągnięć tych dziedzin w opracowaniach prawniczych jest z jednej strony, niewykorzystanie zbadanych już obszarów i zależności, z drugiej zaś prawdopodobieństwo powtórnego odkrywania prawidłowości już wcześniej opisanych<sup>6</sup>.

Punktem wyjścia niniejszej pracy jest założenie możliwości wykorzystania dorobku nauk społecznych na potrzeby rozwiązań wpisujących się w ramy analiz dogmatycznych<sup>7</sup>. Proponowane podejście opiera się na wstępnym założeniu celowości określenia pojęć kluczowych dla konfliktu interesów oraz wskazania zależności między nimi, określenia samego konfliktu interesów, a także umiejscowienia go w siatce pojęciowej języka prawniczego i próby jego typologii. Z punktu widzenia celu rozważań, wywód jurydyczny ograniczono do umiejscowienia konfliktu interesów

---

<sup>6</sup> A. Jakubiak-Mirończuk, *Alternatywne a sądowe rozstrzyganie sporów sądowych*, Warszawa 2008, s. 11.

<sup>7</sup> Por. K. Opalek, *Problemy metodologiczne nauki prawa*, Warszawa 1962, s. 16; tenże, *Prawo podmiotowe*, Warszawa 1957, s. 436 i n.

w prawie administracyjnym, a nie w całym systemie prawa, czy jeszcze szerzej w sferze zjawisk społecznych, choć przez ich pryzmat jest on analizowany. Wydaje się jednak, że nie jest to ani możliwe, ani uzasadnione bez uprzedniego określenia pojęcia „interes”, tak w języku potocznym, w ujęciu encyklopedycznym, jak też w innych niż prawo naukach społecznych. Nie sposób bowiem, przynajmniej w początkowej fazie rozważań, nie dostrzec, iż konflikt interesów jest zjawiskiem istniejącym zarówno w sferze odczuć społecznych, jak i w dyscyplinach naukowych (np. w naukach o polityce). Zamierzeniem tej pracy jest jednak sprowadzenie pojęcia „konflikt interesów” do wymiaru zjawiska prawnego i instytucji prawa administracyjnego. Warto w tym miejscu także wskazać, iż przedmiot tych rozważań koncentruje się na administracji publicznej, zaś punkt ciężkości spoczywa na analizie konfliktu interesu w prawie administracyjnym w takim ujęciu, że przyjęto założenie, iż prawo ma charakter funkcjonalny i wtórny wobec potrzeb tak państwa, jego administracji i funkcjonariuszy publicznych, jak i obywatela, zaś służyć ma im wszystkim jako narzędzie pomocne w zaspakajaniu interesów (publicznego i indywidualnego). W przypadku wystąpienia prawdopodobieństwa lub faktycznego konfliktu interesów – ma gwarantować instrumenty wspomagające państwo, administrację i obywatela, a sprzyjać zapobieganiu, rozwiązywaniu, zarządzaniu i sankcjonowaniu zachowań konfliktowych.

Analiza pojęcia „interes” nie jest przedmiotem moich badań, lecz dla wskazania obszaru badawczego w zakresie konfliktu interesu niezbędne dla prowadzenia późniejszych rozważań wydaje się wskazanie na podstawie ustaleń doktryny i judykatury znaczenia tego pojęcia oraz jego istoty.

Innym, ważnym zadaniem będzie tu dokonanie kategoryzacji interesów, nie każdy bowiem interes i nie każdy konflikt między interesami będzie stanowił przedmiot mojej analizy, a jedynie te, które powstają między interesem publicznym (społecznym) i interesem indywidualnym (prywatnym), których oba te aspekty reprezentowane są przez ten sam podmiot w administracji. Stąd też właściwe wydaje mi się skoncentrowanie jedynie na podmiotowej kategoryzacji pojęcia „interes” i wskazanie pojęcia i istoty interesu publicznego i indywidualnego, a przechodząc do tematu mojej pracy, także na pojęciu i istocie oraz kategoryzacji konfliktu interesów jako zjawiska w administracji publicznej.

W celu ustalenia kategorii konfliktu interesów niezbędne wydaje się także wskazanie płaszczyzn występowania i rodzajów powiązań interesu

publicznego i prywatnego (interesy zbieżne, tożsame, rozłączne, przeciwstawne; reprezentowanie interesu publicznego i prywatnego przez dwie strony stosunku prawnego lub reprezentowanie łącznie obu interesów przez ten sam podmiot).

Samo pojęcie konfliktu interesów nie jest pojęciem języka prawnego, brak także definicji legalnej tego zjawiska. Toteż zarówno określenie konfliktu interesów w prawie administracyjnym, jak też wskazanie instrumentów prawnych zabezpieczających przed konfliktem interesów oraz ich przedstawienie w świetle rozwiązań obecnych w prawie polskim, prawie międzynarodowym, w pewnym zakresie także w regulacjach UE i regulacjach innych krajów stanowić będzie istotną część pracy.

Koncepcja rozprawy wynika z mojego przekonania, że pomimo coraz szerszego zainteresowania przedstawicieli doktryny na świecie problematyką konfliktu interesów, spowodowanego m.in. dużą aktywnością w sferze stanowienia licznych zabezpieczeń przed jego występowaniem – konieczne jest przeprowadzenie możliwie kompleksowej analizy tak samego zjawiska konfliktu interesów, jak i regulacji w zakresie jego rozstrzygania. Stoję także na stanowisku, że konflikt interesów wpisany jest w naturę i działanie tak funkcjonariuszy publicznych, jak i administracji publicznej, jako zjawisko obiektywnie istniejące i samo w sobie nie jest niczym złym. Przekonanie, iż konflikt interesów można analizować jedynie przez pryzmat korupcji i stawianie znaku równości pomiędzy tymi zjawiskami staram się ukazać jako błędne w założeniu, gdyż istniejący, ale w porę dostrzeżony i prawidłowo zarządzany konflikt interesów nie musi wcale wywoływać negatywnych konsekwencji.

Jako metodę opracowania przedstawionej problematyki przyjąłem analizę materiału normatywnego, zawartego w rozwiązaniach polskich, innych krajów europejskich i w pewnym zakresie instytucji UE, poglądów prezentowanych w tym zakresie w polskiej i światowej doktrynie prawa i innych nauk humanistycznych, orzecznictwie sądowym i badaniach empirycznych, jakie zostały przeprowadzone w omawianym zakresie.