



RYZYO PRAWNE WIĘKSZE NIŻ RYZYO KREDYTÓWE

Tadeusz Białek, prezes Związku Banków Polskich

SPÓŁDZIELCZOŚĆ TO FILOZOFIA DZIAŁANIA

Krystyna Majerczyk-Żabówka,
prezes Krajowego Związku Banków Spółdzielczych



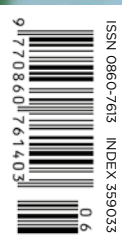
GAZETA BANKOWA

NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

CZERWIEC 2024 // NR 6/1278 // CENA 14,90 zł (W TYM 8% VAT)

EUROPA DECYDUJĄCE ROZDANIE

„Te wybory mogą być przełomowe i możliwy jest po nich zwrot w stronę projektu Europy Ojczyzn oraz zatrzymanie centralizacji – mówi Jacek Saryusz-Wolski, eurodeputowany, który nieprzerwanie – odkąd Polacy zyskali możliwość ubiegania się o mandaty – zasiada w Parlamencie Europejskim



PROF. ALOJZY NOWAK

rektor Uniwersytetu Warszawskiego

**Nauka musi wyprzedzać
potrzeby gospodarki**



PROF. PIOTR WACHOWIAK

rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie

**Niepewność jest gorsza
od ryzyka**



TECHNOBIZNES 2024 – KONKURSY TECHNOLOGICZNE „GAZETY BANKOWEJ”: HIT ROKU 2024 I LIDER 2023

corasa.pl/5186Lc62fb



**Na wymagającym
rynku pomagamy
obrać właściwy
kierunek transformacji!**

Zeskanuj poniższy kod
QR i dowiedz się więcej



www.kearney.com

KEARNEY

REDAKCJA

ul. Finlandzka 10, 03-903 Warszawa
tel. (22) 616 36 00
redakcja@gb.pl

REDAKTOR NACZELNY

Maciej WOŚKO mwoosko@gb.pl

ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO

Stanisław KOCZOT

SEKRETARZ REDAKCJI

Krzysztof KOTOWSKI

STALI WSPÓŁPRACOWNICY

Joanna BUCZYŃSKA, Ryszard CZARNECKI,
Małgorzata DYGAŚ, Agnieszka ŁAKOMA (wgospodarcze.pl),
Jan ROKITA, Arkady SAULSKI, prof. Grzegorz SZULCZEWSKI,
prof. Małgorzata ZALESKA, Beata ZUBOWICZ

RADA PROGRAMOWA

prof. Grażyna Ancyparowicz, GWSH; dr hab. Dominik Bierecki, Spółdzielczy Instytut Naukowy w Sopocie, kancelaria Jedliński, Bierecki i Wspólnicy w Gdyni; Tomasz Chrośny, prezes UOKiK; prof. Leszek Działo, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu; prof. Andrzej Gospodarowicz, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu; dr hab. Beata Kozłowska-Chyła, Uniwersytet Warszawski/PZU S.A.; prof. Alojzy Z. Nowak, Uniwersytet Warszawski; Zdzisław Sokół, doradca Prezydenta RP; Henryk Uzdrowski, Grupa Fratria; prof. Małgorzata Zaleska, SGH, przewodnicząca Komitetu Nauk o Finansach PAN; prof. Jerzy Żyżyński, Uniwersytet Warszawski

WYDAWCA



Fratria sp. z o.o.
ul. Legionów 126-128,
81-472 Gdynia
www.fratria.pl

PREZES

Romuald ORZEŁ

DRUK

Walstead Kraków Sp. z o.o.

DYREKTOR KREATYWNY

Michał KORSUN michal.korsun@fratria.pl

STUDIO GRAFICZNE

Andrzej SKWARCZYŃSKI andrzej.skwarczynski@fratria.pl
Lidia SŁOWIKOWSKA-SMOLINSKA lidia.slowikowska@fratria.pl
Paweł ŻURAWSKI

FOTOEDYCJA

Anna ŁABĘCKA anna.labecka@fratria.pl

KOREKTA

Anna WOLF

PRODUKCJA I DYSTYBUCJA

Mariola BARCIKOWSKA mariola.barcikowska@fratria.pl

DYREKTOR DS. MARKETINGU,
KOMUNIKACJI ORAZ ORGANIZACJI EVENTÓW
Joanna MAZUR joanna.mazur@fratria.pl

DYREKTOR DS. ROZWOJU BIZNESU

Katarzyna MARCHEWKA – katarzyna.marchewka@fratria.pl,
tel. 603 097 503

PATRONATY MEDIALNE

marketing@fratria.pl

BIURO REKLAMY

e-mail: reklama@fratria.pl
tel. (22) 463 49 93

PRENUMERATA REDAKCYJNA

prenumerata@fratria.pl, tel. (22) 616 36 00

Regulamin oraz warunki prenumeraty na stronie www.gb.pl

Wpłaty za prenumeratę prosimy dokonywać na konto:
nr konta: PL91 1240 5354 1111 0010 7713 6290

Publikacja jest chroniona przepisami prawa autorskiego.
Wykonywanie kserokopii lub powielanie inną metodą oraz
rozpowiadanie bez zgody wydawcy w całości lub w części
jest zabronione i podlega odpowiedzialności karnej.

Redakcja nie zwraca materiałów niezamówionych oraz zastrzega prawo redagowania
nadesłanych tekstów. Ogłoszenia i reklamy nie stanowią materiału pochodzącego od Wydawcy.
Bezumowna sprzedaż numerów bieżących i archiwalnych po cenie niższej od ustalonej
przez Wydawcę jest zabroniona, nielegalna i grozi odpowiedzialnością karną.

Zdjęcia na okładce:

Materiały KZBS, Piotr Ratajski, Shutterstock,
Andrzej Skwarczyński (x2), Andrzej Wiktor

Egzamin z Europy

Ato było tak... Raptem pięć-sześć lat po tragedii II wojny światowej, tuż po barbarzyńskim i zaakceptowanym przez światowe mocarstwa podziale stref wpływów w Europie na Zachód i Wschód, w obliczu narastających niepokojów ekonomicznych, kilku polityków i wizjonerów reprezentujących trzy skrajnie różne kraje europejskie, które łączyły chrześcijańskie korzenie, podjęło się stworzenia projektu gospodarczego mającego budować europejską wspólnotę. Wspólnotę Węgla i Stali.

Warto pamiętać, że u zarania geopolitycznego zamysłu EWG inicjatorzy postawili wśród głównych celów zapobieżenie kolejnej wojnie na kontynencie. Robert Schuman, Jean Monnet, Konrad Adenauer i Alcide de Gasperi wiedzieli, że idea gospodarczego powiązania państw Europy pozwoli uniknąć wzajemnego okładania się cłami, opłatami, blokadami granicznymi, które ostatecznie prowadziłyby do utraty konkurencyjności, a w skrajnym scenariuszu – do konfliktu zbrojnego. Co ważne, w latach 50. XX wieku integracja krajów Europy odbywała się pierwotnie poprzez mechanizmy gospodarcze, a nie polityczne, stała wbrew federalistycznym projektom, które na dobre zmieniły Unię dopiero w latach 80. i 90. Dla nas zawsze najważniejszym momentem będzie przystąpienie do Wspólnoty w 2004 roku i trwające po dziś dzień euroentuzjastyczne nastroje Polaków, którzy chcieli i chcą być częścią Unii Europejskiej. To fundament.

Celowo wspominam wydarzenia sprzed półwiecza i 20-lecia, bo przed nami, przed Europą bodaj najtrudniejsze lata w jej historii i z pewnością jedno z najważniejszych wyborów do Parlamentu Europejskiego. Pośród fałszywych oskarżeń o Polexit i antyeuropejską postawę kandydatów prawicy, gdzieś między spotem o „prorosyjskości” polityków PiS a realnymi decyzjami gospodarczymi rządu sprzyjającymi ewidentnie Berlinowi, są Polacy, którzy ostatnie 20-lecie w Unii podsumowują, trawstując to, co Kaszubi mówią o Polsce, że nie ma Unii bez Polski i Polski poza Unią. To też fundament.

Dalej, wyżej na tym fundamencie są jednak pytania. Jakiej Unii? Bo skoro jesteśmy członkami UE, to chcemy mieć i mamy prawo decydować o jej wizji, o rozwoju, o tym, co na fundamencie z węgla i stali zbudujemy. Na ile mamy i będziemy mieli wpływ na to, co w Unii się dzieje? Jak daleko Parlament Europejski i brukselska administracja może się posunąć w stanowieniu prawa? Konstytucja czy traktaty? Czy „Europa ojczyzn” zmieni nam się w Stany Zjednoczone Europy, skupiające euroregiony, czy też wróci do korzeni – porozumienia suwerennych państw, które postanowiły działać wspólnie dla korzyści gospodarczych i społecznych na całym kontynencie? W końcu, czy projektowana europejska armia będzie służyć obronie granic, czy też ma pomóc utrwaćć ład i porządek Nowej Europy? Czy Unia faktycznie będzie po stronie swoich obywateli, czy wbrew nam osaczy Europejczyków zakazami, karami i regulacjami zielonej rewolucji?

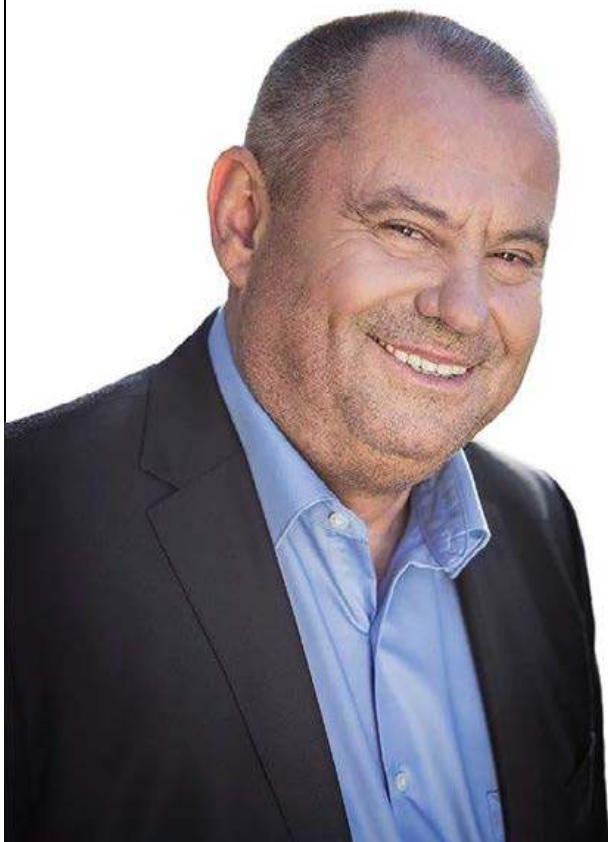
Podobnie jak u zarania projektu europejskiej wspólnoty, pytania te brzmią dziś szczególnie wyraźnie. Odpowiemy na nie już 9 czerwca.

Maciej Wośko

MACIEJ WOŚKO

Redaktor naczelny „Gazety Bankowej”





WYWIAD GOSPODARCZY:

Nauka musi wyprzedzać potrzeby gospodarki

W ostatecznym rozrachunku decydujące znaczenie dla sukcesu modernizacyjnego Polski będzie miało przedsiębiorcze i proinnowacyjne nastawienie firm publicznych i prywatnych, pracowników i konsumentów – mówi prof. Alojzy Nowak, rektor Uniwersytetu Warszawskiego

str. **6**

WYWIAD GOSPODARCZY:

Niepewność jest gorsza od ryzyka

SGH nie ma problemów z kandydatami. Renoma uczelni sprawia, że młodzi ludzie chcą u nas studiować, a bariera wejścia na uczelnię jest na tyle wysoka, że uczniowie chcą pokonać takie wyzwanie i dostać się do – powiedzmy – elitarnego grona słuchaczy, a potem absolwentów SGH – wyjaśnia prof. Piotr Wachowiak, rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie



str. **14**



WYDARZENIA:

W Unii nic nie dzieje się z dnia na dzień

Unia jest swoistym eksperymentem politycznym i ewolucja stanowi nieodzowną część integracji. Najważniejsze jest jednak, że to wszystkie państwa członkowskie powinny decydować o zmianach i wyznaczać kierunki integracji – mówi Jacek Saryusz-Wolski, eurodeputowany

str. **20**

SPIS TREŚCI



FINANSE:

Ryzyko prawne większe niż kredytowe

Aktywa banków w stosunku do PKB zmniejszają się systematycznie rok po roku od 2020 – tłumaczy Tadeusz Białek, prezes Związku Banków Polskich

str. 58

FINANSE:

Spółdzielczość to filozofia działania

Budowanie marki banku wyłącznie wokół takich cech jak lokalność i relacyjność nie zapewni automatycznie przyływu nowych klientów – mówi Krystyna Majerczyk-Żabówka, prezes zarządu (w latach 2013–2024) Krajowego Związku Banków Spółdzielczych

str. 63



FINANSE:

Zrównoważony rozwój zapuszcza korzenie

Suzanne Scatliffe: Dbanie o zrównoważony rozwój to nie tylko godna podziwu inicjatywa. To także efektywne zarządzanie ryzykiem

str. 70

FINANSE:

Inwestycyjna moc diamentów

Ceny diamentów stabilnie rosły, a ceny diamentów o najwyższych parametrach rosły zawsze

str. 74



od redakcji 3

wywiad gospodarczy

Prof. Alojzy Nowak, rektor Uniwersytetu Warszawskiego:

Nauka musi wyprzedzać potrzeby gospodarki 6

Nauka i biznes chcą współpracy 12

Prof. Piotr Wachowiak, rektor Szkoły Głównej Handlowej

w Warszawie: Niepewność jest gorsza od ryzyka 14

wydarzenia

Jacek Saryusz-Wolski, eurodeputowany:

W Unii nic nie dzieje się z dnia na dzień 20

Agnieszka Łakoma: Eurowybory zdecydują o losach

zielonej rewolucji 24

Arkady Saulski: Nuklearny parasol nad Polską 28

Artur Ceyrowski: CPK, czyli jak budować,

żeby nie zbudować 32

Piotr Filipczyk: Rząd zafunduje nam powódzie i susze 36

Grżyna Raszowska: Palenie tytoniu zabija.

Jak zminimalizować ryzyko? 40

technobiznes 2024

Stanisław Kocot: Coraz więcej sztucznej inteligencji 43

Hit Roku 2024 44

Zgłoszenia w konkursie LIDER 2023 52

finanse

Tadeusz Białek, prezes Związku Banków Polskich:

Ryzyko prawne stało się większe niż ryzyko kredytowe 58

Krystyna Majerczyk-Żabówka, prezes zarządu (w latach

2013–2024) Krajowego Związku Banków Spółdzielczych:

Spółdzielczość to filozofia działania 63

Suzanne Scatliffe, dyrektor ds. globalnego

zrównoważonego rozwoju, AXA XL:

Zrównoważony rozwój zapuszcza korzenie 70

Beata Zubowicz: Inwestycyjna moc diamentów 74

felietony

Małgorzata Zaleska 19

Ryszard Czarnecki 27

Jan Rokita 35

Krzysztof Kotowski 39

Grzegorz Szulczewski 82

Folder Finance 77

historia gospodarcza

Małgorzata Dygas: Życie uszyte na miarę 78

Nauka musi wyprzedzać potrzeby gospodarki



W ostatecznym rozrachunku decydujące znaczenie dla sukcesu modernizacyjnego Polski będzie miało przedsiębiorcze i proinnowacyjne nastawienie firm publicznych i prywatnych, pracowników i konsumentów – mówi prof. Alojzy Nowak, rektor Uniwersytetu Warszawskiego

foto: Piotr Ratajski

Panie profesorze, przede wszystkim gratulacje za wybór na drugą kadencję na stanowisko rektora Uniwersytetu Warszawskiego. Nie uciekniemy od niezwykle gorącego finiszu kampanii wyborczej na uczelni. Tuż przed ostatecznym rozstrzygnięciem wyborów na UW w mediach pojawiły się publikacje dotyczące pana zarobków w PZU, a także w radach nadzorczych niektórych spółek. Osobiście odniósł się pan do tych rewelacji w mediach społecznościowych, publikując oświadczenie, które konstatuje pan tak: „Wykorzystanie ludzi nauki przez biznes w renomowanych uczelniach na świecie jest standardem. U nas ciągle jeszcze potrafi być zarzutem”. Najwyraźniej elektorzy nie poczytywali pana działalności doradczej poza uczelnią jako zarzutu. A to chyba najlepszy dowód, że wreszcie coś się zmienia w polskiej nauce...

PROF. ALOJZY NOWAK, REKTOR UNIwersYTE-TU WARSZAWSKIEGO: Dziękuję za gratulacje. Wybór na drugą kadencję na stanowisko rektora największej polskiej uczelni, tak przekonywującą większością głosów elektorskich, jest dla mnie zaszczytem, ale jednocześnie zobowiązaniem do wyłączonej i dalszej, efektywnej pracy nad rzecz pomyślnego rozwoju naszej Alma Mater. Oczywiście, tak jak w poprzedniej kadencji, zamierzam czynić to w ścisłej współpracy nie tylko z najbliższymi współpracownikami, lecz całą społecznością akademicką. Ta współpraca po prostu się sprawdza i przynosi zamierzone efekty. Kształtujemy w ten sposób Uniwersytet Warszawski jako instytucję wszechstronną, obejmującą zakresem swoich badań i kształcenia możliwie najszersze spektrum nauki. Tak więc Uniwersytet Warszawski konsekwentnie realizuje swoją misję i przyjętą strategię na lata 2023–2033.

Od dawna uważam, że korzystanie przez biznes ze współpracy z naukowcami z renomowanych uczelni jest już prawie w wielu krajach standardem. Ale rzeczywiście u nas ciągle jeszcze potrafi być zarzutem. Jednak kwestia zaangażowania środowisk naukowych we współpracę z szeroko rozumianym biznesem jest – jak widać – u nas kwestią dyskusyjną i – jak mi się wydaje – coraz bardziej obecną w debacie publicznej. To zrozumiałe. Istota problemu tkwi w transparentności i jawności takiego zaangażowania. W moim przypadku te ważne przesłanki w relacjach z biznesem są całkowicie spełnione. Potencjał naukowy i organizacyjny Uniwersytetu Warszawskiego powinien odgrywać coraz ważniejszą i praktyczną rolę w rozwoju społeczno-gospodarczym naszego kraju.

Jak z pana perspektywy wygląda współpraca polskiego biznesu i świata nauki? Co jest jej mocną stroną, a co słabością?

Na takie ogólne pytanie mogę odpowiedzieć, że ta współpraca ma oczywiście miejsce, ale z punktu

widzenia potrzeb dalszego, bardziej harmonijnego rozwoju naszego państwa powinna być znacznie bardziej wszechstronna, praktyczna, bardziej efektywna i w dużej mierze odnosząca się do szybko dokonujących się zmian oraz tendencji w globalnej gospodarce, w szczególności w sferze technologii, ale również w odniesieniu do mądrej adaptacji społecznej i kulturowej procesów dokonujących się w świecie. Są to po prostu teraz naczynia połączone. W dużym stopniu integralnym problemem w najbliższych latach będzie na przykład kwestia wykorzystania sztucznej inteligencji. Większość państw stanęła przed dylematem: zakazać AI czy ją kształtować i adaptować? To tylko jeden z problemów współczesności. Ważny także dla przyszłości Polski. A więc i Uniwersytetu Warszawskiego.

Ważny jest też system finansowania uczelni w kontekście szybkiego rozwoju polskich szkół wyższych, szczególnie na gruncie międzynarodowym. Jest tu miejsce na działania państwa, ale też samych uczelni. Dodanie komponentu środków zewnętrznych do systemu finansowania uniwersytetów wydaje mi się niezwykle ważne. Środki te mogą pochodzić co najmniej z dwóch źródeł. Pierwsze, które jest istotne w perspektywie globalnej, to wspólne projekty finansowane ze środków prywatnych, głównie przedsiębiorstw. W tym przypadku korzyści są jasno określone i w sporej części zawarte w odpowiednich umowach. Partner biznesowy otrzymuje wiedzę, technologię, produkt, wsparcie analityczne czy eksperckie, którego potrzebuje, a uczelnia dodatkowe źródło dochodów. Dlatego pytanie o środki pochodzące od zewnętrznych partnerów w mojej opinii dotyka problemu znacznie szerszego, a mianowicie zasadności i potrzeby relacji pomiędzy uczelniami a biznesem. Uważam zatem, że wybitni przedstawiciele biznesu powinni częściej znajdować miejsce w uczelniach – czy to w postaci ciał doradczych, czy w pomocy prowadzenia działalności badawczej i dydaktycznej, a przedstawiciele uczelni powinni zasiadać w radach nadzorczych firm lub w radach dyrektorów.

Co się zmieniło w tej współpracy w ciągu ostatnich kilkunastu lat? Jak zmienił się biznes, jak zmienił się uniwersytet, jaki miało to wpływ na wzajemne relacje?

Świat biznesu ma skłonność do narzekania na świat nauki w zakresie istniejącej dziś współpracy biznesowej. Niekiedy jest odwrotnie – to ludzie nauki nie są usatysfakcjonowani obecnym stanem rzeczy. Ja nie lubię takiego sposobu myślenia w tej kwestii. Rozwój nauki musi przebiegać w dobrze zaprojektowanej, także od strony legislacyjnej, oraz lojalnej współpracy z biznesem. To ważne minimum.

Polska gospodarka w następnych latach w dużej mierze stawać więc będzie przed wieloma wyzwaniem

ekonomicznymi, cywilizacyjnymi, podobnymi do tych, które występują w wielu państwach, będących dziś na jeszcze wyższym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego. Uniwersytet Warszawski ze swojej strony nie tylko dostrzega te i inne wyzwania, lecz próbuje je skutecznie diagnozować, wspierać tam, gdzie to konieczne, ale i ograniczać ich potencjalne negatywne skutki z punktu widzenia interesu publicznego. To jest wymóg współcześnie dobrze funkcjonującego państwa. Dla przykładu, nasza uczelnia od wielu lat współpracuje z biurami karier korporacji i z sukcesem dostosowujemy strukturę kierunków studiów do potrzeb rynku pracy. Ale to tylko jeden przykład. Uniwersytet Warszawski w coraz większym stopniu kształci przyszłych przedsiębiorców, innowatorów i kreatorów rynku. W ostatecznym rozrachunku bowiem decydujące znaczenie dla sukcesu modernizacyjnego Polski będzie miało przedsiębiorcze i proinnowacyjne nastawienie firm publicznych oraz prywatnych, pracowników i konsumentów. Nauka musi szybko podążać, a nawet wyprzedzać potrzeby nowoczesnej gospodarki. Chcemy tym samym, jako uczelnia, być coraz bardziej potrzebni polskiemu biznesowi w jego dylematach rozwojowych. Zresztą potrzebni nie tylko biznesowi.

Polskie uczelnie przygotowują znakomite kadry naukowe i biznesowe, jednak znaczna ich część robi karierę za granicą. Tam realizują swoje ambicje i plany zawodowe. Jak zatrzymać ich w kraju, by tutaj chcieli wykorzystywać swoje umiejętności?

Naturalnie zjawisko karier polskich kadr naukowych i biznesowych za granicą budzi zarożumiałe zainteresowanie, często rodzi pytania, dlaczego tak się dzieje. Sugestia, że wcale nierzadko właśnie tam, a nie w Polsce, realizują się ambicje i plany zawodowe wielu ludzi nauki, jest zgodna z prawdą. Należy zatem uczynić wszystko, aby te plany i zamierzenia mogły być realizowane w Polsce. Wydaje mi się, że w tym względzie dokonuje się powoli pozytywna zmiana. Korzystanie z umiejętności i wiedzy ludzi nauki powinno być szczególną troską wszelakich władz, zarówno na szczeblu państwa, regionów, uczelni, jak i samych podmiotów gospodarczych. Ale i dobrze funkcjonujący rynek może mieć swój wkład za pośrednictwem poszczególnych firm i instytucji.

Z drugiej strony nie wolno patrzeć na wyjazdy zagraniczne, a więc i aktywność w tym względzie kadr naukowych czy biznesowych, wyłącznie z jednoznacznie negatywnego punktu widzenia. Obecnie zresztą administracyjne działania na rzecz ograniczenia tego rzeczywiście kłopotliwego transferu wydają się raczej niemożliwe. Świat staje się też chłonny i coraz bardziej otwarty także na ludzi wykształconych, nie mówiąc o wysokiej klasy specjalistach czy naukowcach. Doświadczenie zdobyte za granicą może mieć

”

W globalnej rywalizacji o charakterze gospodarczym wraca niestety znaczenie polityki zagranicznej motywowanej ideologicznie, polityki militarnej, przemocy cybernetycznej, a także z premedytacją zaprojektowanych agresywnych, imperialnych elementów manipulacyjnych, jako istotnych składników rzekomo skutecznie chroniących i wzmacniających interes narodowy

znaczenie pozytywne i perspektywiczne. W ten sposób potencjał wielu uczelni w naszym kraju nierzadko wzbogaca się o kapitał naukowy i społeczny oraz zdobyte doświadczenie osób powracających do Polski.

Jest też jednak druga strona medalu: do Polski przyjeżdżają młodzi ludzie z Ukrainy, z Białorusi, również z innych państw... Wielu z nich podejmuje studia w Polsce. Dlaczego wybierają nasze uczelnie? Jak liczna jest to grupa na Uniwersytecie Warszawskim? Co się potem z nimi dzieje? Czy podejmują pracę w Polsce, czy wyjeżdżają na Zachód, a może wracają do swojego kraju?

Spójrzmy na ten problem z punktu widzenia polskich potrzeb rozwojowych. Jeśli dynamika wzrostu gospodarczego w Polsce utrzyma się choćby na obecnym poziomie – a są szanse na szybsze doganianie poziomu gospodarczego, społecznego i cywilizacyjnego czołowych państw Unii Europejskiej – to nasz kraj będzie potrzebował także fachowców i osób z dorobkiem naukowym między innymi z Ukrainy i Białorusi. Obecność takich osób z tych państw dodatkowo uzasadnia dzisiejszy kontekst polityczny i solidarnościowy. Polska ma szansę skorzystać z otwartości i solidarności, również tej dziejowej, aby wiele osób studiujących czy współpracujących z uczelniami pozyskać do pracy lub współpracy dla dobra polskich firm, uczelni czy instytucji publicznych.

Chciałbym podkreślić, że zaraz po agresji Rosji na Ukrainę nasza społeczność akademicka na wszystkich szczeblach natychmiast włączyła się w pomoc uchodźcom, a w szczególności studentom z Ukrainy. Powołałem sztab kryzysowy, który koordynował działania pomocowe jednostek uniwersyteckich oraz sam takie działania inicjował. W efekcie przygotowaliśmy dla uchodźców z Ukrainy około 2,1 tys. miejsc na studiach

finansowanych przez uniwersytet, zaaprobowanych przez Senat UW; 1,1 tys. miejsc w akademikach, prawie 110 mieszkań dla trzy-, czteroosobowych rodzin ukraińskich, żłobki i przedszkola dla dzieci, centra pomocy psychologicznej i prawnej. Zorganizowaliśmy naukę języka polskiego dla niemal 2,5 tys. Ukraińców, stworzyliśmy ok. 100 miejsc pracy dla kolegów i koleżanek z Ukrainy oraz przesłaliśmy pakiet pomocy sanitarnej dla walczących Ukraińców. Działania te konsultowane były na cotygodniowych spotkaniach z prawie 40 rektorami ukraińskich szkół wyższych, z którymi Uniwersytet Warszawski podpisał także porozumienia o współpracy. Wielu przedstawicieli tych uczelni zostało zaproszonych na wspólne seminaria i konferencje. Byłem również zaangażowany w przygotowanie porozumień pomiędzy UW a uniwersytetami i fundacjami amerykańskimi oraz ukraińskimi, m.in. Uniwersytetem Harvarda, Uniwersytetem Stanforda, Uniwersytetem Wiktorii w Wellington (Nowa Zelandia), Fundacją Fulbrighta, Fundacją Kościuszkowską w celu pomocy uniwersytetom ukraińskim. Jestem głęboko przekonany, że wcześniejsze i obecne działania Uniwersytetu Warszawskiego budują zaufanie do UW jako uczelni wiarygodnej i odpowiedzialnej społecznie. Walczymy z nierównościami społecznymi, ekonomicznymi, wszelkiego rodzaju próbami wykluczenia społecznego.

Obecną sytuację – zarówno globalną, jak i krajową – trudno określić jako stabilną. Unia znajduje się w momencie poważnych zmian strukturalnych, Europa przechodzi transformację energetyczną, trudną do udźwignięcia przez takie kraje jak Polska, świat czeka na wybory w USA, tli się konflikt na Bliskim Wschodzie, trwa wojna na Ukrainie... Jako rektor Uniwersytetu Warszawskiego ma pan bliskie kontakty ze środowiskami akademickimi i naukowymi w Polsce i za granicą. Czy poczucie niestabilności jest tylko polskim doświadczeniem, czy jednak szerszym – europejskim, a może globalnym?

Brutalna napaść Rosji na Ukrainę wzmacnia obawy o stabilność systemu bezpieczeństwa i współpracy międzynarodowej opartych na kruchej Karcie Narodów Zjednoczonych. Dodatkowo cały świat w wyniku kryzysu energetycznego i jego skutków, ale także trwających zakłóceń światowych dostaw czy niedoborów na rynkach, znalazł się w wyjątkowym momencie niestabilności globalnej. Takie poczucie nie jest zatem tylko polskim doświadczeniem. Nie wolno przeoczyć, że wszystkie wymienione zjawiska w różnym stopniu sprzyjają niestety pojawieniu się nacjonalizmów gospodarczych i przekonaniu, iż w obliczu słabości i ułomności dotychczasowych tendencji występujących na globalnych rynkach należy wprowadzić jakieś formy protekcjonizmu, ograniczeń w wolnym handlu, nawet jeśli potencjalnie grozić to będzie wybuchem konfliktów handlowych. W globalnej rywalizacji o charakterze gospodarczym wraca niestety znaczenie

polityki zagranicznej motywowanej ideologicznie, polityki militarnej, przemocy cybernetycznej, a także z premedytacją zaprojektowanych agresywnych, imperialnych elementów manipulacyjnych, jako istotnych składników rzekomo skutecznie chroniących i wzmacniających interes narodowy. Rosja i Chiny są najlepszymi przykładami państw odwołujących się do tak rozumianego interesu.

Na tym tle Unia Europejska, mimo tych negatywnie oddziałujących na nią globalnych problemów, utrzymuje ponadnarodowy porządek i ład za pomocą integracji europejskiej oraz demokratycznych instytucji, które działają na drodze konsensusu. Jest natomiast kwestią otwartą, w jakim kierunku pojawią się zmiany w Unii Europejskiej o charakterze strukturalnym, wymuszone w dużej mierze obecnymi wyzwaniami i nowymi potrzebami wspólnotowymi. Jednym z najważniejszych wyzwań dla UE pozostaje polityka Rosji, dążąca do ugruntowania podziałów i sprzeczności pośród poszczególnych członków wspólnoty europejskiej.

Obecny okres charakteryzuje się dużą zmiennością. Czy jest on według pana bardziej ryzykiem dla gospodarki polskiej i europejskiej, czy raczej szansą? Jakiego rodzaju działalność gospodarcza może czerpać największe korzyści z funkcjonowania w takich czasach: biznes mały czy duży, prywatny czy z dużym udziałem kapitału państwowego? A może wielkość i forma własności nie mają większego znaczenia, liczy się przede wszystkim elastyczność?

Jedno z trudniejszych pytań dotyczy właśnie dylematu i ryzyka dla gospodarki europejskiej oraz ściśle powiązanej z nią gospodarki polskiej. Ryzyka szczególnego, związanego z obecnym momentem historii, charakteryzującym się bardzo dużą zmiennością i nieprzewidywalnością. Przy wszystkich mankamentach integracja i swobodny przepływ technologii, kapitału i siły roboczej to jedno z najsilniejszych impulsów rozwojowych w skali państw, regionów i świata.

Równie trudno i odpowiedzialnie odpowiedzieć na pytanie, jakiego rodzaju działalność gospodarcza w tak trudnych czasach przyniesie największe korzyści. Z punktu widzenia polskich realiów społeczno-gospodarczych biurokratyzowane wszechmogące państwo jest tak samo nie do przyjęcia jak całkowicie wolny rynek. Idzie więc raczej nie o państwo onipotenne, ale sprawne, w którym autoryzowany demokratycznym wyborem rząd może prowadzić autonomiczną politykę przemysłową oraz strukturalną. W realiach wielu państw, w szczególności państw należących do Unii Europejskiej, owa polityka przemysłowa i strukturalna nie jest naturalnie całkowicie suwerenna, bowiem jest ograniczana przez reguły i zasady Jednolitego Rynku lub kryteria konwergencji strefy euro oraz działania Europejskiego Banku Centralnego. Jednak w polskich warunkach ograniczona suwerenność poprzez obecność w Unii Europejskiej przyniosła w tak krótkim

czasie naszemu krajowi największy sukces społeczno-gospodarczy w historii.

Niskie koszty pracy powoli przestają być kartą przetargową naszej gospodarki. Praca w Polsce jest coraz droższa. Co w takim razie w zamian? Gdzie szukać naszych przewag konkurencyjnych?

Rzeczywiście koszt pracy przestaje być kartą przetargową naszej gospodarki i to może być dla niej większą szansą niż zagrożeniem. Co w takim razie mogą uczynić nasze firmy, by być bardziej konkurencyjne na rynkach? Jak pokazują przykłady wielu państw najbardziej rozwiniętych gospodarczo i dojrzałych cywilizacyjnie, drogą do celu jest tworzenie podstaw gospodarki i funkcjonowania firm w oparciu o wiedzę. Ale jednocześnie tworzenie wszelkich instrumentów i mechanizmów prowadzących do inkluzyjnego charakteru państwa. Groźna może się okazać polityka instrumentalnego tworzenia podziałów społecznych i radykalizacja postaw, co jest szczególnie ważne w obliczu zagrożeń zewnętrznych.

Zmianie ulega także natura, rola i funkcjonowanie korporacji międzynarodowych, w szczególności w odniesieniu do podziału pracy, czyli do lokowania produkcji towarów i usług, rozmieszczania centrów zarządzania oraz własności kapitału. Outsourcing odgrywa coraz mniejszą rolę, produkcja po doświadczeniach covidowych przenoszona jest do krajów pochodzenia, a bezpieczeństwo produkcji liczy się bardziej niż efektywność ekonomiczna, czyli przychody, dochody i w efekcie stopy zysków. COVID-19 pokazał, że poprzerywane łańcuchy dostaw mogą być dla poszczególnych krajów i społeczeństw tak samo groźne jak brak produkcji. Stąd, ażeby zapewnić właściwe dostawy towarów i usług, należy przede wszystkim mieć na nie wpływ, a to, jak się okazuje, może mieć miejsce głównie wtedy, kiedy ma się wpływ i na produkcję, i na logistykę. Wpływ ten określony jest m.in. poprzez własność kapitału – czy to produkcyjnego, czy to finansowego. Choć z drugiej strony nie należy podchodzić do tego fundamentalistycznie.

Jaka w tym procesie może być lub już jest rola uczelni i środowisk naukowych? Czy polega ona głównie na przygotowaniu odpowiednich kadr, czy jest także źródłem rozwiązań i pomysłów potrzebnych polskiej gospodarce?

Zgodnie z misją Uniwersytetu Warszawskiego jako instytucji publicznej fundamentem jego działania jest jedność nauki i nauczania. Wysoki poziom badań naukowych, kompetencji nauczycieli akademickich, ich łączność z kształceniem studentów oraz różnorodność i atrakcyjność nauczania to decydujące atrybuty i powinność naszej uczelni. Badania, rozwój niezależnych dyscyplin z własnymi standardami i priorytetami powinny być i są w możliwie największym stopniu istotne z ekonomicznego oraz społecznego punktu widzenia.

Jak wspominałem wcześniej, rozumiem, że szeroko pojmowany biznes oczekuje, iż badania naukowe będą w większym stopniu prowadziły do konkretnych efektów. Ale – nieustannie to także podkreślam – będąc zwolennikiem znacznie większego zaangażowania nauki na rzecz ściślejszej i efektywniejszej z nim współpracy, musimy zdać sobie sprawę, że bez wyników badań podstawowych nie będzie badań stosowanych. Błędy strategii badawczo-rozwojowych wielu krajów pokazały, jakie są niedobre skutki braku zrównoważenia w badaniach. Nie we wszystkich dyscyplinach zwrot z nakładów na badania będzie tak samo widoczny i mierzalny. Duża część pracy uczelni przynosi efekty nie tyle trudno mierzalne, ile wręcz niemierzalne. Nie powinniśmy bać się oceny działania uczelni, powinniśmy jej podlegać, ale nie może ona być jedno- lub kilkuwymiarowa i ograniczać się do efektywności czy określonej wydajności. Takie podejście stanowi zagrożenie dla humboldtowskiego kanonu. Powtarzam to równie często: Uniwersytet był i jest nadal postrzegany jako „świątynia wiedzy”.

Jak pana zdaniem na rynek wpłynie sztuczna inteligencja? Czy zmiany będą na tyle głębokie, że zmieni się radykalnie rynek pracy – część zawodów zniknie, pojawią się nowe...? Czy AI wymusza już jakieś zmiany w procesie kształcenia studentów, czy jest to jednak kwestia mniej lub bardziej odległej przyszłości?

Na temat wpływu sztucznej inteligencji na rynek pracy słyszymy różne opinie. Jednak przy rozważaniach o przyszłości poszczególnych zawodów należy przewidywać na pewno wpływ rozwoju sztucznej inteligencji na rynek pracy. Obawy, że wpływ ten na poziom bezrobocia jest nieunikniony, już generuje obawy i lęki setek milionów ludzi na świecie. Obecna sytuacja przypomina więc częściowo czasy rewolucji przemysłowej. Podzielam konkluzje zawarte w raporcie Ministerstwa Cyfryzacji pt. „Strategia rozwoju AI dla Polski”, że na rozwoju sztucznej inteligencji zyskają przede wszystkim te kraje, które będą ją tworzyć, a nie te, które będą jedynie z niej korzystać. Tak więc to w krajach, które będą tworzyć AI, powstanie największe zapotrzebowanie na specjalistyczną pracę, na dodatkowe usługi itp. W raporcie zaprezentowana jest też teza, że sztuczna inteligencja spowoduje zanik wielu tradycyjnych miejsc pracy, które nie są związane z gospodarką

”

Duża część pracy uczelni przynosi efekty nie tyle trudno mierzalne, ile wręcz niemierzalne

opartą na wiedzy czy metadanych. Ale zarazem raport stwierdza, że jest nieprawdą, iż AI będzie tylko odbierać pracę człowiekowi. Technologiczne bezrobocie ma swoją alternatywę. Jest nią tworzenie miejsc pracy w firmach, które będą właśnie twórcami sztucznej inteligencji.

Oczywiście na Uniwersytecie Warszawskim w procesie kształcenia analizujemy ważne zmiany, jakie mogą zajść lub już zachodzą w związku z rozwojem AI. Dostrzegamy, że znacząco zwiększa się już teraz zapotrzebowanie na specjalistów od programowania, ale także ekonomii behawioralnej, psychologów personalnych czy znawców psychologii społecznej oraz nowoczesnego marketingu. Wciąż instytucje finansowe będą rekrutować kadry o wysokiej etyce i morale. Jeśli prześledzimy teraz osoby o dużym autorytecie, które otrzymują Nagrody Nobla z ekonomii, to widzimy osobistości zajmujące się filozofią, ekonomią behawioralną, dysponujące wszechstronną wiedzą łączącą psychologię, ekonomię i zarządzanie. Z pewnością AI będzie miała istotny wpływ na model kariery zawodowej młodych ludzi.

Ma pan za sobą jedną kadencję rektora Uniwersytetu Warszawskiego, przed panem kolejna. Co udało się już zrobić, a jakie wyzwania na pana czekają? Co jest pana priorytetem na następne cztery lata? Poprzednio, w minionej kadencji, jednym z takich głównych celów był powrót wydziału lekarskiego do struktur uczelni. Udało się to osiągnąć. Co dziś jest głównym celem pana programu dla UW?

Zadania wyznaczone przez nas do realizacji są przede wszystkim elementem „Strategii UW na lata 2023-2032”, której efektem będzie wzmocnienie mechanizmów doskonalenia uczelni. Chciałbym – tak jak to zapisaliśmy w tej Strategii uczelni – żeby Uniwersytet Warszawski był miejscem dla ludzi z pasją i ambicjami, gotowych na samodoskonalenie, w którym promowane są postawy kreatywne, odwaga w podejmowaniu nowych wyzwań badawczych i ambitnych zajęć dydaktycznych, aktywność naukowa i dydaktyczna, wolność i niezależność uniwersytetu, szacunek dla dobra wspólnego i dobrego imienia UW, wysokie standardy etyczne, poszanowanie uniwersalnych wartości, praw człowieka i swobód obywatelskich oraz otwartość na różnorodność.

Cele zostały osadzone w czterech filarach działalności uczelni: wszechstronne kształcenie; doskonałość badawcza; odpowiedzialne zarządzanie uczelnią oraz rozwój infrastruktury; przyjazne i aktywizujące środowisko pracy oraz ułożone według najważniejszych kontekstów wynikających z bieżących wyzwań i szans Uniwersytetu – tzw. wymiarów (wpływ na społeczeństwo; odpowiedzialność i procesy wewnętrzne; cyfryzacja; budowanie wspólnoty oraz umiędzynarodowienie).

”

Na rozwoju AI zyskają przede wszystkim te kraje, które będą tworzyć sztuczną inteligencję, a nie te, które będą jedynie z niej korzystać

Uniwersytet Warszawski jako jeden z najlepszych w kraju ośrodków akademickich pragnie budować swoją wysoką pozycję w Europie. Z tego względu naszym priorytetem jest m.in. zapewnienie kształcenia wszechstronnego, innowacyjnego, wzmacniającego jedność kształcenia i badań naukowych, szanującego podmiotowość osób kształcących się i uwzględniającego rozwój procesów cyfryzacji. Kluczowe jest kształcenie zorientowane na osobę uczącą się, a także wyposażające w kompetencje przyszłości, poszerzające horyzonty poznawcze, postawy otwartości na świat i krytyczne myślenie. Wobec potrzeb stałego podnoszenia jakości kształcenia ważna staje się współpraca z otoczeniem zewnętrznym oraz uelastycznianie ścieżek kształcenia. Kształtując talenty i postawy, zmieniamy świat. Zwracamy szczególną uwagę na harmonijny rozwój wiedzy, umiejętności oraz osobowości osób studiujących i doktoryzujących się, w tym w drodze pogłębiania kultury sportowej i artystycznej. Kluczowy jest rozwój kompetencji niezbędnych do twórczego mierzenia się ze złożonymi problemami i wyzwaniami, w tym umiejętności krytycznego myślenia i analizowania. Ważnym aspektem naszych działań jest innowacyjne, interdyscyplinarne nauczanie, a także uelastycznienie ścieżek edukacyjnych, wprowadzenie formuł modułowych oraz współpraca z otoczeniem zewnętrznym w obszarze kształcenia, w tym z praktykami, sektorem edukacyjnym, absolwentami i absolwentkami.

Dla umocnienia uniwersytetu jako organizacji społecznie innowacyjnej, odpowiedzialnie zarządzanej i rozwijającej się w sposób zrównoważony, ważnym kierunkiem rozwoju jest wspieranie elastyczności i sprawności, nowoczesności oraz zaangażowania poprzez dostosowywanie procesów i procedur, a także poszukiwanie nowych form organizacji i finansowania, umożliwiających efektywną współpracę oraz realizację ambitnych przedsięwzięć. Nie zapominamy o budowaniu i poprawie relacji wewnątrz uczelni, otwierając się na postulaty i potrzeby społeczności, wzmacniając poczucie kolegalności, włączania w procesy podejmowania decyzji na UW oraz budowanie silniejszych więzi w środowisku. ●

Nauka i biznes chcą współpracy

Czy świat biznesu i świat akademicki dostrzegają w wystarczającym stopniu możliwości współdziałania? Można znaleźć wiele pozytywnych przykładów, jednak stale brakuje programów, które w zdecydowanie większym stopniu angażowałyby oba środowiska

Próbą znalezienia rozwiązań na poprawę współpracy pomiędzy otoczeniem biznesowym, instytucjonalnym i środowiskiem naukowym była konferencja zorganizowana pod koniec kwietnia na Wydziale Nauk Politycznych i Studiów Międzynarodowych Uniwersytetu Warszawskiego pt. „Nauka dla biznesu – biznes dla nauki, czyli wyzwania i warunki współpracy uczelni z otoczeniem biznesowym i instytucjonalnym”.

Konferencja została zorganizowana przez prof. Jacka Męcinę, pełnomocnika wydziału ds. współpracy z otoczeniem biznesowym oraz szefa Katedry Ustroju Pracy i Rynku Pracy na UW, a także doradcę zarządu Konfederacji Lewiatan, oraz dr. Błażeja Mądrzyckiego z Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, rzecznika Rady Szkolnictwa Wyższego i Nauki ZNP. W wydarzeniu brali udział prof. Maria Mrówczyńska, podsekretarz stanu w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego, oraz kilku czołowych przedstawicieli nauki i biznesu.

Konferencja była pierwszą z cyklu planowanych spotkań mających na celu nie tylko zbliżenie środowisk biznesowych i naukowych, lecz również opracowanie modelu współpracy między nimi oraz przygotowanie pilotażowych projektów.

Jak zauważyła prof. Mrówczyńska, pracodawcy często mają sprecyzowane wymagania co do kompetencji pracowników. Przekłada się to na potrzebę zmian w sposobie kształcenia w szkołach wyższych, zwłaszcza na kierunkach technicznych. Innym aspektem, który wymagałby koordynacji obu środowisk, są badania naukowe. Uczelnie, współpracując w obszarze badań z przedsiębiorstwami, są bowiem w stanie odpowiadać na wyzwania gospodarcze, włączając się w komercjalizację i transfer wiedzy.

Niezbędne zaangażowanie kadry

W debacie zwrócono uwagę na rolę instytutów badawczych, które w większym stopniu niż dotychczas mogłyby stać się miejscami tworzenia synergii nauki

z otoczeniem biznesowym. W tym wypadku rezultaty zależą w dużym stopniu od samego zaangażowania kadry we wspólne przedsięwzięcia.

Niewątpliwie jednym z najważniejszych akcentów konferencji było zwrócenie uwagi na konieczność zatrzymania w kraju najlepszych absolwentów poprzez zapewnianie im odpowiednich ścieżek rozwoju zawodowego wraz z atrakcyjnymi zarobkami. Eksperci byli zgodni, że sprawdzonym rozwiązaniem, które zyskuje duże poparcie w ramach współpracy nauki z biznesem, są studia dualne. To forma kształcenia naprzemiennego, w którym oprócz uczelni istotną rolę odgrywa również pracodawca. Studenci realizują pełny program przewidziany podczas studiów i jednocześnie wykonują zadania zawodowe. Dla biznesu niekwestionowaną korzyścią jest pozyskanie i szkolenie pracowników już na poziomie akademickim.

Potrzebne wzajemne zaufanie

Dobra komunikacja pomiędzy przedstawicielami świata akademickiego i biznesowego może przybierać różne wymiary – także te mniej oczywiste, jak ambitne współzawodnictwo. Przykładem takiej aktywności jest Szachowa Liga Biznesu SGH, która integruje naukowców i biznesmenów dzięki wspólnym rozgrywkom szachowym. Rektor SGH prof. Piotr Wachowiak wskazywał, że na uczelni regularnie działa też Klub Biznesu SGH.

Z kolei rektor Uniwersytetu Warszawskiego prof. Alojzy Nowak zwrócił uwagę na konieczność większego finansowania badań naukowych. Problemem może być brak regulacji pozwalających firmom na inwestowanie w badania w zwiększonym zakresie. Biznes i nauka muszą, w opinii rektora UW, sobie wzajemnie zaufać.

Podsumowując konferencję, prof. Jacek Męcina podkreślił znaczenie regularnych kontaktów i rozmów, promowania dobrych praktyk, a przede wszystkim systemowe podejścia do współpracy dwóch wzajemnie potrzebujących siebie środowisk: biznesu i świata akademickiego. ●

Grażyna Raszkowska

NOWA TELEWIZJA

W POLSCE PL

WYWIAD GOSPODARCZY

W POLSCE PL



CODZIENNIE O 14:00

O gospodarce z gośćmi programu rozmawiają:

- Maciej Wośko
- Agnieszka Łakoma
- Stanisław Koczot

OGŁĄDAJ NAS 

polsat box 
wcześniej Cyfrowy Polsat

NA POZYCJI

196

N E T I A

NA POZYCJI

192


orange™

NA POZYCJI

32

 **vectra**

NA POZYCJI

825


dawniej UPC

NA POZYCJACH

339

dekoder
Mediabox

121

dekodery
KAON i Horizon

www.wPolsce.pl

ROZMAWIALI

MACIEJ WOŚKO I STANISŁAW KOCZOT

Niepewność jest gorsza od ryzyka



Rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie prof. Piotr Wachowiak mówi nam o sukcesach, studentach i wykładowcach najlepszej uczelni ekonomicznej w Polsce, o sztucznej inteligencji, wyzwaniach rynku pracy i polskiej przedsiębiorczości, a także o zbliżających się wyborach do Parlamentu Europejskiego

Dr hab. Piotr Wachowiak, profesor SGH, rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, wybrany w marcu 2024 r. na drugą kadencję, a zarazem dyrektor Instytutu Zarządzania SGH. Zastępca przewodniczącego Komitetu Organizacji i Zarządzania PAN, zastępca przewodniczącego KRUE oraz przewodniczący KRUW.

Absolwent Wydziału Handlu Wewnętrznego SGPiS na kierunku organizacja i zarządzanie. Od ponad trzech dekad związany z praktyką gospodarczą – był m.in. zastępcą dyrektora Zarządu Dzielnicy Żoliborz, prorektorem oraz kanclerzem SGH. Specjalizuje się w problematyce CSR, ESG, teorii i praktyki negocjacji oraz zarządzania ludźmi w organizacji. Autor i współautor wielu prac naukowych na temat m.in. polityki personalnej, pomiaru kapitału intelektualnego i zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach, a także społecznej odpowiedzialności biznesu.

fot. Andrzej Skwarczyński

”

Panie profesorze, przede wszystkim gratulujemy wyboru na kolejną kadencję rektorską Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, najważniejszej i wciąż najbardziej prestiżowej uczelni ekonomicznej w Polsce. Czy jest coś, co szczególnie się zmieniło, od kiedy przejął pan stery zarządzania uczelnią? Co będzie najważniejszym elementem rozpoczynającej się kadencji rektorskiej?

PROF. PIOTR WACHOWIAK, REKTOR SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE:

Ta dobiegająca końca kadencja była nastawiona głównie na współpracę uczelni z biznesem. Jako szkoła ekonomiczna i biznesowa chcemy współpracować z przedsiębiorcami, z czego korzyści są jasne dla obu stron. Proces wiązania uczelni, nauki z biznesem będzie z pewnością kontynuowany. Drugim ważnym obszarem jest umiędzynarodowienie uczelni. Chodzi o to, by coraz więcej studentów z zagranicy przyjeżdżało do Warszawy, a także o to, by pozyskiwać coraz więcej zagranicznych wykładowców dla SGH. To z pewnością drugi strategiczny cel na kolejne lata. Sytuacja nie jest zła, bo ok. 15 proc. studentów z zagranicy studiuje w SGH, podwoiliśmy też w ostatnich latach liczbę wykładowców z różnych krajów europejskich i z innych części świata. Przed nami uzyskanie kolejnej akredytacji międzynarodowej, dzięki czemu mielibyśmy już „trzy korony”. W kończącej się właśnie mojej pierwszej kadencji udało się uzyskać akredytację EQUIS oraz AMBA. W styczniu 2025 r. mamy zapowiedzianą wizytę akredytacyjną AACSB. Mam nadzieję, że spełni się nasze marzenie o trzech głównych akredytacjach międzynarodowych funkcjonujących w naukach o zarządzaniu. Wszystkie trzy akredytacje, tzw. trójkoronę (ang. triple crown), posiada raptem 108 uczelni na całym świecie.

Oczywiście trzeba zwrócić uwagę, że proces umiędzynarodowienia SGH nieco zaburzyła pandemia COVID-19. To naturalne, że tak się stało i że dotknęło to wszystkie szkoły. Ale też dostrzegamy drugi element. Chodzi o tę straszliwą wojnę na Ukrainie. Nie ma co się oszukiwać, że rodzice i młodzież, wiedząc, że za naszą granicą trwa wojna, obawiają się o bezpieczeństwo przy wyborze miejsca do studiowania.

W Roku Edukacji Ekonomicznej zwracamy uwagę na istotę podstawowej i powszechnej wiedzy o gospodarce i finansach, byśmy nie musieli uczyć się ekonomii na błędach. Wciąż potrzebujemy nauki o biznesie?

Naszym głównym zadaniem jest uświadomienie nie tylko studentom SGH, lecz również społeczeństwu, co to jest ekonomia, jakimi prawami się rządzi, jakimi kieruje się zasadami. Planujemy już od października tego roku uruchomić Otwarty Uniwersytet Ekonomiczny dla wszystkich chętnych, którzy chcą zdobyć lub poszerzyć wiedzę ekonomiczną.

Zajęcia będą stacjonarne czy zdalne?

SGH nie ma problemów z kandydatami.

Renoma uczelni sprawia, że młodzi ludzie chcą u nas studiować, a bariera wejścia na uczelnię jest na tyle wysoka, że uczniowie chcą pokonać takie wyzwanie i dostać się do – powiedzmy – elitarnego grona słuchaczy, a potem absolwentów SGH

To zajęcia dla dorosłych i chcemy prowadzić je stacjonarnie oraz on-line, więc będzie szansa, by w wykładach uczestniczyły także osoby spoza Warszawy. Zdajemy sobie sprawę z tego, że nie wszyscy mogą być na miejscu. Dla dzieci prowadzimy z powodzeniem Ekonomiczny Uniwersytet Dziecięcy, dla młodzieży organizujemy Olimpiadę Przedsiębiorczości.

Z jednej strony chodzi o wiedzę ekonomiczną i zapewnienie bezpiecznego uczestnictwa w życiu gospodarczym, ale też nawiązując do raportu Konferencji Rektorów Uczelni Ekonomicznych – o wpływ inwestycji w naukę na wzrost PKB.

Inwestycja jednej złotówki w naukę daje 8-13 zł w PKB. To jest zatem bardzo opłacalna, długofalowa inwestycja i najbardziej racjonalnie wydatkowane środki publiczne. Nakłady na naukę w Polsce to dziś ok. 1 proc. PKB, a przeciętnie w Europie to 3 proc. To jest wyzwanie dla nas: pilnie zwiększyć inwestowanie w naukę.

Aczkolwiek demografia jest nieubłagana. Czy uczelnie nadal będą pełne studentów?

Muszę tu wyraźnie zaznaczyć, że SGH nie ma problemów z kandydatami. Renoma uczelni sprawia, że młodzi ludzie chcą u nas studiować, a bariera wejścia na uczelnię jest na tyle wysoka, że uczniowie chcą pokonać takie wyzwanie i dostać się do – powiedzmy – elitarnego grona słuchaczy, a potem absolwentów SGH. Przypomnę tylko, że, aby starać się o miejsce na naszej uczelni, trzeba zdać trzy matury rozszerzone, w tym język, drugi język na poziomie podstawowym plus test z przedsiębiorczości. A na brak kandydatów nie możemy narzekać. Poza tym nasi studenci wyjeżdżają na pół roku na zajęcia za granicą – SGH ma podpisaną umowę o współpracy z ponad 250 uczelniami na całym świecie. Dzięki temu nasi studenci nawiązują kontakty z kolegami z innych krajów. A o tym, że dobrze kształcimy,



świadczy choćby zdobycie tytułu Szkoła Roku 2022–2023 w sieci CEMS (pierwsze miejsce wśród 33 uczelni programu Global Alliance in Management Education). Proszę mi wierzyć, że wielkim zaszczytem było dla mnie odebranie tej nagrody na gali w siedzibie London School of Economics & Political Science, jednej z najbardziej prestiżowych uczelni ekonomicznych na świecie.

Musi paść zatem pytanie: jak to się robi? To kwestia kadr, sposobów nauczania czy możliwości zdobycia dobrej pracy z dyplomem SGH?

To wszystko się ze sobą łączy. Doskonali nauczyciele akademicy. Bardzo dobrzy studenci. Współpraca z biznesem – programy opiniowane przez przedsiębiorców. Spora część wykładów prowadzona przez przedstawicieli biznesu. I po czwarte, SGH kształtuje liderów. Kształtuje, a nie tylko kształci. Jesteśmy stosunkowo małą uczelnią, ale zajmujemy

wysokie pozycje w rankingach umiędzynarodowienia uczelni. Od lat dzierżymy pierwsze miejsce w rankingu „Absolwent na rynku pracy” miesięcznika „Perspektywy”.

Pracownik czy pracodawca – która z tych perspektyw jest bardziej kusząca dla absolwentów w 2024–2025 roku? Praca w korporacji czy magia własnej działalności?

Tu mamy pełną dywersyfikację. Część osób wybiera pracę w korporacjach, część zakłada swoje biznesy. Cieszy fakt, że co roku na liście „30 przed 30” – najbardziej utalentowanych Polaków przed trzydziestką, tworzonej przez magazyn „Forbes” – zawsze są absolwenci SGH zakładający start-upy. Co ciekawe, startują w dziedzinie nowych technologii, zajmują się także sztuczną inteligencją, zrównoważonymi finansami, ale też tradycyjnie finansami i rachunkowością, nieprzerwanie bowiem jest to modny kierunek. Czyli takie połączenie tradycji z nowoczesnością.



foto: Andżej Świerczyński

Korzystamy z okazji rozmowy z rektorem SGH, by zadać pytanie o czas turbulencji. W tak trudnych warunkach warto ryzykować i inwestować? Choćby w nauce właśnie?

W czasie niepewności wygrywają podmioty i osoby, które mają wiedzę oraz kompetencje, dlatego podkreślam wagę inwestycji w naukę. W warunkach niepewności znacznie trudniej podejmować decyzje niż w warunkach ryzyka. Niepewność jest gorsza od ryzyka, bo w warunkach ryzyka jesteśmy w stanie przewidzieć pewne zjawiska. Ale bez inwestycji w człowieka i bez inwestycji publicznych bardzo trudno się rozwijać. Konsumpcja nigdy nie nadaje takiego impulsu rozwojowego. I tu trzeba powiedzieć, że bardzo dobrze się stało, iż wreszcie mamy środki z KPO, które zostaną przeznaczone przede wszystkim na inwestycje. To powinno się stać impulsem dla rozwoju gospodarki. I powinno zabezpieczyć nas przed przyszłymi kryzysami, bo to, że one nastąpią, jest pewne.

Powiedział pan profesor o środkach z europejskiego KPO. Przed nami wybory do Parlamentu Europejskiego – po raz pierwszy od wielu lat są niezwykle ważne, mogą zmienić Unię Europejską, wyhamować Zielony Ład, który spotyka się z wieloma protestami. Czy ten niepokój odczuwalny jest też na uczelni ekonomicznej?

Chciałbym podkreślić, że to, iż jesteśmy członkami Unii Europejskiej, to absolutnie podstawowa wartość dla Polski i Polaków. To daje nam siłę kraju europejskiego. Niepewność polityczna, wojenna, gospodarcza zmusza nas do wzmacniania Unii i jej konkurencyjności wobec innych gospodarek na świecie. Możemy się różnić, dyskutować o priorytetach, kierunkach rozwoju, ale najgorszą rzeczą byłoby, gdybyśmy nie zachowali jedności. To jedność daje siłę Europie i Polsce. Należy jasno też powiedzieć, że trzeba wszystkich zachęcać do udziału w wyborach do Parlamentu Europejskiego. Te wybory są tak samo ważne, a może i ważniejsze niż niedawne wybory do Sejmu czy wybory samorządowe.

Młodzi ludzie poszli do wyborów 15 października ub.r. Coś się zmieniło, bo przez lata młodych specjalnie nie interesowało nic, co nie miało takiego bezpośredniego wpływu na „tu i teraz”. Czy to oznacza pana zdaniem stałą zmianę?

Nic nie jest dane raz na zawsze. To rzeczywiście pewna zmiana, ale daleki byłbym od uznania tego zrywu za stałą tendencję. Musimy to pielęgnować i pokazywać, że udział w wyborach to przywilej, ale i obowiązek. Młodzi ludzie zauważyli, że wybory, wyniki wyborów mogą wpłynąć na wiele rzeczy w ich życiu.

Z pewnością powstaje już tegoroczny Raport SGH i Forum Ekonomicznego, to oczekiwane co roku opracowanie prezentowane w Karpaczu. Czy może pan profesor zasygnalizować, w jakim kierunku będzie zmierzał tegoroczny przegląd wyzwań społeczno-gospodarczych Europy Środkowo-Wschodniej? Co pana zdaniem będzie wyzwaniem, a co szansą?

Raport już powstaje. Potwierdzam. Tradycją jest, że prezentujemy go podczas Forum w Karpaczu, więc nie mogę zbyt wiele zdradzać. Mogę jedynie powiedzieć, że jak co roku będziemy wnikliwie analizować sytuację społeczną i gospodarczą w krajach Europy Środkowej i Wschodniej, w tym Polski, i przyglądać się najnowszym megatrendom, w tym zrównoważonemu rozwojowi. Zwrócimy uwagę m.in. na znaczenie odnawialnych źródeł energii w kreowaniu współczesnego bezpieczeństwa energetycznego gospodarek.

Sytuacja Polski zmienia się na tle regionu? Mamy dobre dane gospodarcze, status materialny Polaków rośnie, rosną nasze aspiracje. Pytanie, czy dokonuje się jakaś trwała zmiana geopolityczna i gospodarcza sytuująca Polskę w regionie EŚW?

Z pewnością obserwujemy pewien przełom związany z demografią. Na rynku pracy są osoby urodzone już po 1989 roku, więc nie pamiętają tamtego czasu sprzed transformacji ustrojowej. Za chwilę na rynek wejdą osoby urodzone już w Unii Europejskiej. To powoduje, że zmienia się podejście do jakości życia, bezpieczeństwa życia, edukacji, sposobu pracy. To zawdzięczamy zmianom z 1989 i 2004 r.

Ale mamy też drugą część społeczeństwa, rosnącą grupę pracowników 50–60 plus.

I to też demografia. Inne oczekiwania, inne wymagania, inne potrzeby związane z jakością życia. Rynek pracy musi się z tym zmierzyć. Musimy zdawać sobie sprawę z faktu, że będzie mniej rąk do pracy. A cały czas nie mamy polityki migracyjnej. To jest wyzwanie – opracowanie rozsądnej i własnej, korzystnej dla gospodarki polityki migracyjnej Polski.

To są napięcia wewnętrzne, w których uczestniczy przecież cała Europa. Pytania o przyszłość rynku pracy są związane z demografią, napięciami cywilizacyjnymi, są związane z rozwojem sztucznej inteligencji. Tych punktów tarcia jest wiele.

Ja bym raczej patrzył pozytywnie, trochę jak Amerykanie, choć nie zawsze ich naśladowanie ma sens. Tych wyzwań jest bardzo dużo, ale trzeba wierzyć, że będzie OK. Sztuczną inteligencję trzeba mądrze wykorzystywać i nie bać się, że kiedyś nas zastąpi. Gdy mówimy o AI, zapominamy często o wartościach. Jeśli będziemy skoncentrowani na prawdzie, szacunku, profesjonalizmie i odpowiedzialności, to nie widzę przeszkód przed stosowaniem sztucznej inteligencji. Przewagą człowieka nad AI jest myślenie. Może się okazać, że właśnie sztuczna inteligencja będzie zbawieniem dla rynku pracy – zastąpi wykonywanie prostych prac i pozwoli lepiej wykorzystywać kompetencje osób zatrudnionych, otworzy rynek pracy na inne, nowe zawody.

Koszty pracy rosną, rosną wynagrodzenia, spada produktywność. Czy to nie jest moment, w którym pracodawcy będą musieli podjąć decyzję, że skoro koszty pracy nie są już naszą przewagą konkurencyjną, to trzeba zainwestować w technologię, w innowacje, w efektywność?

Nie wrócimy do niskich kosztów pracy. Gonimy Europę, a na rynku jest mniej pracowników, za to z większymi oczekiwaniami, płaca minimalna zaś rośnie. Dlatego przedsiębiorstwa muszą szukać nowej przewagi konkurencyjnej. Ta jest właśnie w technologii i podnoszeniu kompetencji pracowników.

Czyli edukacja.

Dlatego tworzymy nowe kierunki w SGH. Analizujemy zmiany na rynku pracy, stąd chociażby nowy kierunek zrównoważony biznes i finanse. Pojawi się

kierunek dualny, współprowadzony z firmą. Dlatego współpracujemy z innymi uczelniami i najpewniej w przyszłym roku uruchomimy wspólnie z Warszawskim Uniwersytem Medycznym zarządzanie instytucjami ochrony zdrowia.

Choć przyzna pan profesor, że łatwiej szukać przewag konkurencyjnych w warunkach pewnego spokoju. Dziś to przymus, konieczność.

Ale my to lubimy. Gdy stoimy pod ścianą, stajemy się bardziej przedsiębiorczy i radzimy sobie, poszukujemy różnych możliwości i przewag.

To pan profesor mówił, że cechą Polaków jest umiejętność działania w kryzysie, gdy rozmawialiśmy w czasie pandemii. Wygrała przedsiębiorczość Polaków?

Poradziliśmy sobie. Choć wzrosły oczekiwania pracowników. Przy okazji przekonaliśmy się, że trzeba być przedsiębiorczym, by dbać o dobrostan pracowników. Bo jeśli się o nich nie dba, to się ich nie ma. Dziś polska przedsiębiorczość jest coraz bardziej dojrzała. Kiedyś biznes to były łóżka polowe przed Pałacem Kultury i Nauki czy na Stadionie Dziesięciolecia. Dziś to zupełnie inny wymiar przedsiębiorczości.

Kiedyś przedsiębiorczy był ten, kto potrafił „załatwić”, kto dobrze kombinował.

Poruszył pan ważny element. Dziś przed nawias z pojęciem „przedsiębiorczość” trzeba wyciągnąć dwa pojęcia – etykę i prawo. Zanim ocenimy, czy dane zachowanie jest przedsiębiorcze, najpierw musimy ocenić, czy jest etyczne i prawnie poprawne. Fakt, kiedyś było inaczej.

A przed nami nowe wyzwanie – ESG i Zielony Ład. Czy w polskich realiach, w czasie tak dużych zmian na rynku pracy, to odpowiedzialność społeczna stanie się może tym najważniejszym, a w każdym razie bardziej istotnym, elementem gry rynkowej?

W skrócie ESG każda litera jest ważna i żadnej nie można pominąć. Zawsze twierdzę, że to pracownicy są najważniejszym kapitałem każdego przedsiębiorstwa. I właśnie kapitałem, a nie zasobem. O kapitał się dba, rozwija się go, powiększa. To podejście humanistyczne, podmiotowe.

Pracodawcy to rozumieją, stąd akceptowany powszechnie wzrost płac. Ale biznes liczy na to, że gospodarka się odbije.

Wyzwaniem jest zwiększenie inwestycji, nie tylko inwestycji publicznych, o czym mówiłem na początku, lecz w szczególności inwestycji prywatnych. A temu służyć będzie nasza pozycja w UE i właśnie mądre wykorzystanie środków z Krajowego Planu Odbudowy. ●


PROF. MAŁGORZATA ZALESKA

 Dyrektor Instytutu Bankowości SGH
 Członek korespondent PAN

BGK bankiem rozwoju

Właśnie mija 100 lat istnienia Banku Gospodarstwa Krajowego (BGK). Został powołany 20 maja 1924 r. w ramach reform premiera Władysława Grabskiego. Do głównych zadań BGK od początku istnienia należało udziela-

nie długoterminowego finansowania, szczególnie przedsiębiorstwom państwowym i samorządowym. Odbywało się to poprzez emisję dłużnych papierów wartościowych: listów zastawnych oraz obligacji, w tym komunalnych i kolejowych. Autorką szaty graficznej papierów wartościowych emitowanych przez BGK była m.in. Zofia Stryjeńska (uznana polska malarka). BGK był – co warto podkreślić – największym bankiem II Rzeczypospolitej (od końca lat 20. XX w.).

Tyle historii, a teraz czas na współczesność i wybrane refleksje.

BGK jest obecnie jedynym bankiem państwowym w Polsce, a jednocześnie – jak sam się określa – bankiem rozwoju, wspierającym m.in. działalność eksportową i oferującym zabezpieczenia finansowe (gwarancje). BGK wpisuje się także w finansowanie współczesnych trendów, jak cyfryzacja, innowacje czy ekologia. Zgodnie z ustawą do podstawowych celów działalności BGK należy wspieranie polityki gospodarczej Rady Ministrów, rządowych programów społeczno-gospodarczych, w tym poręczeniowo-gwarancyjnych, oraz programów samorządności lokalnej i rozwoju regionalnego.

Cele działalności BGK powinny zatem ucinać wszelkie dyskusje na temat potrzeby istnienia co

najmniej jednego banku państwowego w każdym państwie. Nie można bowiem negować potrzeby realizacji programów rządowych i ich obsługi finansowej (w tym projektów opatrzonych klauzulami niejawności), szczególnie w czasach niepokojów i kryzysowych.

Zaufanie do banku państwowego było widoczne

m.in. na początku kryzysu finansowego 2007+, kiedy ludzie przenosili swoje depozyty z innych banków do BGK. Swoją rolę zaznaczył też BGK podczas koronakryzysu, choć na pierwszy plan wysunął się Polski Fundusz Rozwoju (PFR). Nadmienić można przy okazji, że rola BGK została przyćmiona przez PFR, m.in. poprzez procesy konsolidacyjne (wchłanianie jednostek BGK przez PFR). Zwiększenie przejrzystości działania i kompetencji obu podmiotów jest z pewnością pożądane. Zastanowić można się także nad odchudzeniem organów banku, bowiem rada nadzorcza BGK licząca 14 członków wydaje się nadmiarowa – tym bardziej, że w jej skład wchodzi tylko przedstawiciele poszczególnych ministerstw (w przypadku resortu właściwego do spraw gospodarki aż trzech przedstawicieli).

BGK zajmuje również szczególne miejsce z punktu widzenia prawodawstwa. Ma własną ustawę (o BGK) i jest szczególnie traktowany z punktu widzenia obowiązujących go przepisów prawnych (nie dotyczą go m.in. regulacje w zakresie ochrony depozytów przez BFG ani zasady restrukturyzacji

i uporządkowanej likwidacji, czyli tzw. resolution). BGK może także sprzedawać/kupować waluty na rynku, w tym dokonywać interwencji walutowych. To m.in. sprawia, że nie jest on typowym bankiem komercyjnym, lecz jest bankiem specjalnym/specjalistycznym.

”

**Bank Gospodarstwa
Krajowego ma
własną ustawę
i jest szczególnie
traktowany
z punktu widzenia
obowiązujących go
przepisów prawnych
(nie dotyczą go m.in.
regulacje w zakresie
ochrony depozytów
przez BFG ani zasady
restrukturyzacji
i uporządkowanej
likwidacji, czyli tzw.
resolution)**

wydarzenia

Raporty & Analizy & Firmy

ROZMAWIAŁ
BARTOSZ ŻYCIŃSKI

Unia jest swoistym eksperymentem politycznym i ewolucja stanowi nieodzowną część integracji. Najważniejsze jest jednak, że to wszystkie państwa członkowskie powinny decydować o zmianach i wyznaczać kierunki integracji – mówi Jacek Saryusz-Wolski, eurodeputowany, który nieprzerwanie – odkąd Polacy zyskali możliwość ubiegania się o mandaty – zasiada w Parlamencie Europejskim



W Unii nic nie dzieje się z dnia na dzień

”

20 lat polskiego członkostwa w UE to czas wyjątkowego rozwoju naszego kraju, o czym świadczą wszelkie wskaźniki ekonomiczne. Czy pana zdaniem Unia rzeczywiście była warunkiem sine qua non polskiego rozwoju?

JACEK SARYUSZ-WOLSKI: Na pewno Polska bardzo skorzystała z członkostwa w Unii. Nie ma co do tego wątpliwości. Kluczowe są tutaj uczestnictwo w jednolitym rynku oraz powiązane z tym swobody przepływu towarów, usług, ludzi i kapitału. Trudno sobie wyobrazić Polskę poza Unią, ponieważ dla naszego państwa integracja europejska ma znaczenie wielowymiarowe. Nie chodziło tylko o korzyści gospodarcze, był to również wybór geopolityczny czy wręcz cywilizacyjny. Proszę też pamiętać, że Unia nie jest organizacją charytatywną, ale jest miejscem, gdzie ścierają się bardzo konkretne interesy. Fakt, że Polska jest beneficjentem różnych funduszy unijnych, nie oznacza, że to inni nam coś wspianałomyślnie dają. Przypomnę, że np. Niemcy mają ogromną stopę zwrotu z członkostwa w UE w związku z korzyściami w uczestnictwie w jednolitym rynku, który tworzy też rynek Polski.

Przy okazji 20-lecia mówimy, że Polska się zmieniła, ale jak w tym czasie zmieniła się Unia? Czy w 2004 r., kiedy przystępowaliśmy do UE, symptomy obecnie realizowanych polityk centralistycznych przez Brukselę były już widoczne?

Tendencje centralistyczne zawsze były obecne w procesie integracji europejskiej. Przypomnę tylko „słynny” Manifest z Ventotene, do którego odwołuje się Grupa Spinellego funkcjonująca w Parlamencie Europejskim. Do całkiem niedawna te siły centralistyczne oddziaływały jednak z ograniczoną mocą i nie były w stanie kształtować głównego dyskursu w polityce unijnej.

Można powiedzieć, że UE z 2004 r. i UE z 2024 to dwie różne Unie. Należy pamiętać, że Unia jest swoistym eksperymentem politycznym i ewolucja stanowi nieodzowną część integracji. Najważniejsze jest jednak, że to wszystkie państwa członkowskie powinny decydować o zmianach i wyznaczać kierunki integracji. Zatem problemem nie jest fakt, że Unia się zmienia, tylko sposób, w jaki transformacja Unii jest zarządzana i kto nią de facto zarządza. Tutaj różnice między rokiem 2004 a 2024 są o wiele głębsze i bardziej niepokojące. Różnice te przejawiają się w dynamice funkcjonowania instytucji unijnych, w relacjach między instytucjami a państwami członkowskimi oraz w samym procesie decyzyjnym. Sprowadza się to do tego, że większość krajów członkowskich jest stopniowo pozbawianych kontroli nad wyznaczaniem kierunku rozwoju UE. Natomiast w samej Unii na porządku dziennym jest przyzwolenie na przemoc instytucjonalną, stosowanie szantażu politycznego oraz ekonomicznego, a także tuszowanie afer i nadużyć w instytucjach.

Trudno sobie wyobrazić Polskę poza Unią, ponieważ dla naszego państwa integracja europejska ma znaczenie wielowymiarowe

W 2004 r. panowało przekonanie, że to instytucje europejskie, jak Komisja czy TSUE, będą bronić małych i średnich państw członkowskich przed dominacją tych największych oraz tym samym bronić traktatów. Odrzucenie Traktatu Konstytucyjnego w 2005 r. w referendum we Francji i w Holandii dawało nadzieję, że udało się zatrzymać tendencje centralizacyjne.

Jak się okazuje, był to impuls dla środowisk centralistycznych, aby realizować swój projekt pozatraktatowo poprzez tzw. pełzające zawłaszczanie kompetencji (competence creep) oraz poprzez dyscyplinowanie państw członkowskich, które walczą o swoje prawa, a tym samym odchodzą od „jedyniej słusznej linii”, którą wyznacza Bruksela, Berlin i Paryż.

Na przykładzie Polski widać, że ten proces zintensyfikował się po 2015 r., kiedy rząd Prawa i Sprawiedliwości stał się jednym z głównych celów ataków sił oligarchicznego głównego nurtu w UE. Efektem tego było stworzenie precedensu poprzez aktywny udział Brukseli w odsunięciu niepokornego rządu w państwie członkowskim. Pokazuje to nie tyle ewolucję, ile prawdziwą rewolucję w UE, która nastąpiła od 2015 r. W Unii, do której przystępowaliśmy, sposób funkcjonowania wyznaczała logika dialogu. Czasem ten dialog był wymagający, ale był powszechnie akceptowany i praktykowany. W obecnej UE dominuje logika siły, która przejawia się poprzez jawne naruszanie przez instytucje unijne, zwłaszcza Komisję i TSUE, zasady przyznania oraz zasad pomocniczości, proporcjonalności i bliskości. Efektem tego jest agresywna ingerencja instytucji unijnych w wyłączne kompetencje państw członkowskich (np. organizacja wymiaru sprawiedliwości) w celu wymuszania bezprawnych zmian.

Do przeprowadzenia de facto pełzającego coup d'état zorganizowano w 2021 roku „Konferencję w sprawie przyszłości Europy”. Samo wydarzenie trwało rok i było wielkoskalowym socjotechnicznym eksperymentem oraz manipulacją, która miała na celu legitymizację przejmowania kompetencji przez Unię, a także podważenie porządku prawnego i politycznego UE. W takim duchu należy też interpretować niektóre z rekomendacji Konferencji, w tym postulaty dotyczące likwidacji zasady jednomyślności w głosowaniach

w Radzie, oraz dalszy transfer kompetencji z poziomu narodowego na poziom unijny. Nadrzędnym celem było stworzenie iluzji, że obywatele domagają się zmian Traktatów tak, aby centraliści mogli się powołać na wyniki Konferencji m.in. w Parlamencie Europejskim.

Co ciekawe, 30 listopada 2022 roku Rada opublikowała wstępną ocenę techniczną „Propozycji i związanych z nimi konkretnych środków zawartych w raporcie na temat ostatecznych wyników Konferencji w sprawie przyszłości Europy”. W dokumencie tym stwierdziła, że „ocena pokazuje również, że tam, gdzie propozycje i konkretne środki mogłyby być dalej rozpatrywane przez instytucje UE, można to zrobić w przeważającej większości przypadków (prawie 95 proc.) w obecnych ramach traktatowych”. Podkreślono w nim też, że „Rada uzgodniła na posiedzeniu w dniu 21 czerwca 2022 r., iż priorytetem będzie realizacja tej przeważającej większości propozycji, które mogą zostać wdrożone w obecnych ramach traktatowych, w celu udzielenia odpowiedzi na obawy obywateli w stosunkowo krótkim czasie i wywarcia pozytywnego wpływu na ich codzienne życie poprzez konkretną politykę”.

Kolejnym etapem było przygotowanie w Komisji Spraw Konstytucyjnych (AFCO) w Parlamencie Europejskim raportu ws. zmian traktatów UE zgodnie z procedurą art. 48 TUE. W tych pracach uczestniczyłem z ramienia frakcji Europejskich Konserwatystów i Reformatorów (EKR) jako jeden z sześciu współsprawozdawców (Grupa Tożsamość i Demokracja nie została dopuszczona do udziału). Niektóre grupy nalegały, aby postulaty były ściśle powiązane z zaleceniami Konferencji w sprawie przyszłości Europy. Jako przedstawiciel EKR sprzeciwiałem się takiemu podejściu. Art. 48 ust. 2 TUE jasno mówi, że propozycje reformy Traktatów mogą mieć na celu „rozszerzenie lub ograniczenie kompetencji przyznanych Unii w Traktatach. O tej drugiej możliwości mającej na celu repatriację części kompetencji nikt w europejskim głównym nurcie nie chce słyszeć i otwarcie ignoruje taką ewentualność, która ma umocowanie traktatowe.

Podczas pracy nad raportem złożyłem kompleksowo uzasadnione, konkretne propozycje, których intencją było wzmocnienie funkcjonowania traktatowych zasad subsydiarności i proporcjonalności w Unii. Zostały one jednak odrzucone. Jak można było przewidzieć, propozycje pozostałych grup, z wyjątkiem EKR, realizowały „centralistyczny” program polityczny, polegający na przekazaniu większych kompetencji na szczebel UE. Nazywa się to polityką „federalistyczną”, choć w istocie jest podejściem centralistycznym, ponieważ nie ma na celu przyczynienia się do równowagi między dwoma poziomami, UE i państwami członkowskimi, tak jak miałyby to miejsce w prawdziwej federacji. Podczas ostatniego spotkania 18 lipca 2023 r. przekazałem, że sprzeciwiam się raportowi w takiej

”

W UE, do której przystępowaliśmy, sposób funkcjonowania wyznaczała logika dialogu. Czasem ten dialog był wymagający, ale był powszechnie akceptowany i praktykowany. W obecnej UE dominuje logika siły

wersji, jaka została uzgodniona przez pozostałych pięciu współsprawozdawców. Raport w swojej ostatecznej wersji postuluje całkowitą restrukturyzację systemu instytucjonalnego UE, masowe przeniesienie kompetencji państw członkowskich na poziom unijny, zmiany w mechanizmach decyzyjnych, a także zmiany o charakterze ideologicznym. Dokument ten postuluje transformację Unii w kierunku scentralizowanego oligarchicznego bytu ponadpaństwowego.

Czy w Brukseli w ogóle możliwe jest prowadzenie skutecznej polityki na rzecz swojej ojczyzny, gdy nie jest się Niemcem lub Francuzem?

Unią rządzi duopol Francji i Niemiec. Rywalizacja między nimi oczywiście istnieje, ale państwa te łączy więcej niż dzieli. Ich wspólnym celem jest rządzenie UE i narzucanie swojej polityki innym. Trzeba też o tym pamiętać, że Francja i Niemcy często nie działają bezpośrednio, ale posługują się instytucjami europejskimi do osiągania swoich celów. Jest to relacja obustronna, gdyż Parlament Europejski czy Komisja Europejska stosują politykę podwójnych standardów. Rządy niektórych państw są piętnowane oraz atakowane w temacie tzw. praworządności, ale są też państwa, których instytucje nie oskarżają nawet za wyraźne łamanie standardów demokratycznych.

Mimo to uważam, że Polska ma potencjał do tego, by aktywnie kształtować politykę Unii i być jednym z jej liderów. Polska powinna przede wszystkim kontynuować swoją politykę z czasów rządów Prawa i Sprawiedliwości. Wtedy protestowaliśmy, kiedy łamane były przepisy traktatów, oraz piętnowaliśmy podwójne standardy w polityce instytucji unijnych. Wiele państw członkowskich też dostrzegało te problemy, ale powstrzymywało się od krytykowania Unii w obawie przed reakcją instytucji i silniejszych członków. Zauważalne było oczekiwanie, że to Polska jest w stanie sprzeciwić się bezprawnym działaniom Unii. Dotyczyło to m.in. takich kwestii jak unijny brak poszanowania dla podziału kompetencji oraz pluralizmu konstytucyjnego.

Na poziomie Parlamentu Europejskiego też możliwe jest prowadzenie skutecznej polityki na rzecz swojej ojczyzny. Jest to jednak uwarunkowane kilkoma istotnymi czynnikami. Po pierwsze, trzeba wiedzieć, jak druga strona myśli, i należy dobrze argumentować swoje racje. Sam w PE jestem nieprzerwanie od 2004 r., wcześniej wiele lat uczyłem o Unii na uczelni. W mijającej kadencji spędziłem setki godzin, negocjując wspomniany już raport nt. zmian traktatowych. Jeszcze przed opuszczeniem zespołu sześciu współsprawodawców udało się osłabić negatywny wydźwięk tego szkodliwego dokumentu. Co prawda nie zawsze przeciwnik polityczny jest otwarty na dialog, ale zawsze należy być wyposażonym w odpowiednie argumenty. Po drugie, praca w PE to też sztuka budowania koalicji i szukania sojuszników. W zależności od zbieżności z interesami Polski, czasami są to koalicje bardziej trwałe, a czasem budowane ad hoc. I wreszcie po trzecie, warunek może najbardziej prozaiczny, ale istotny, który niejako łączy dwa poprzednie. Do skutecznej obrony interesów w PE należy znać języki obce. Parlament co prawda zapewnia tłumaczenia podczas obrad plenarnych i komisyjnych, ale większość skutecznej pracy polega na spotkaniach, gdzie językiem roboczym jest język angielski i francuski.

Co nas czeka? Czy po czerwcowych wyborach do europarlamentu rzeczywiście możliwy jest zwrot w stronę projektu Europy Ojczyzn, a nie scentralizowanego i zbiurokratyzowanego „superpaństwa” pod kuratelą Berlina i Paryża? W Polsce zaczynają rozbrzmiewać w niektórych środowiskach coraz śmielsze głosy o Polexitie. Czy to słuszna droga?

Dużo zależy od wyników wyborów. Są oczywiście projekcje pokazujące, że szeroko rozumiana prawica będzie w stanie znacznie zwiększyć liczbę mandatów. W Unii nic nie dzieje się z dnia na dzień. Jak wspomniałem, w Brukseli dynamika jest taka, że pewne procesy przyspieszają lub zwalniają. Te wybory mogą być przełomowe i możliwy jest po nich zwrot w stronę projektu Europy Ojczyzn oraz zatrzymanie centralizacji. Moja znajomość tematyki unijnej każe mi patrzeć jednak na ten proces długofalowo. Poprzednie doświadczenia też uczą, że to nie jest walka tylko na jedne wybory czy na jedną kadencję.

Uważam, że wprowadzenie do dyskursu politycznego gróźb wyjścia Polski z Unii jest szkodliwe. Możemy zdecydowanie więcej zdziałać, będąc w środku niż poza Unią. Naszym przeciwnikiem politycznym zależy na tym, by przypiąć nam łatkę Polexitu. Bardzo ich denerwuje, kiedy mówimy, że nigdzie się nie wybieramy i wolimy Unię reformować, niż z niej wychodzić.

Czy jesteśmy w stanie kiedykolwiek osiągnąć taki wpływ na decyzje podejmowane w Brukseli, by zreformować strukturę UE?

Należy postawić sobie pytanie, jakiej reformy wymaga Unia i jak ta reforma powinna przebiegać. Proszę pamiętać, że projekt integracji europejskiej, którego efektem jest Unia, to eksperyment polityczny, który nie ma precedensu. To państwa członkowskie, a tym samym obywatele tych państw, nadają kształt i kierunek tej integracji.

W Parlamencie Europejskim jestem przedstawicielem frakcji Europejskich Konserwatystów i Reformatorów. Jesteśmy zwolennikami Unii suwerennych państw i mamy swoją bardzo konkretną wizję, jak taka Unia może powstać. Zgodnie z naszą nazwą dążymy do zachowania tego, co w Unii działa i jest potrzebne, czyli zasady jednomyślności i prawa weta państw członkowskich. Z drugiej strony podejmujemy też konstruktywną krytykę obecnej Unii i przedstawiamy konkretne propozycje reform, np. idących w kierunku wzmocnienia traktatowych zasad pomocniczości, proporcjonalności i bliskości.

Uważam, że w zdecydowanej większości przypadków UE wcale nie musi zmieniać Traktatów, ale wystarczy, by sama zaczęła je szanować. Natomiast jeśli Unia ich nie respektuje, to potrzeba reform, które chroniłyby prawa państw członkowskich. Na przykład istnieją pewne procedury, które wynikają ze wspomnianych już zasad pomocniczości i proporcjonalności. Zasady te mają za zadanie chronić kompetencje krajów członkowskich przed nieuprawnionym przejmowaniem ich przez Unię. Problem w tym, że te procedury nie działają, jak powinny, ponieważ zasady nie są przestrzegane. Omówiłem te kwestie dokładnie w swoim dokumencie roboczym dotyczącym zasad pomocniczości i proporcjonalności, który przygotowałem w ramach pracy w Komisji AFCO.

Dlatego potrzeba wzmocnienia i rozbudowy tych procedur. Po pierwsze, jednym z takich mechanizmów jest tarcza konstytucyjna, którą zbudował polski TK, dlatego jest tak bardzo atakowany. Taki właśnie sens ma kluczowy wyrok z 14 lipca 2021 r. Unia nie może działać ultra vires – wykraczać poza swoje kompetencje, a jeśli tak działa, jest to bezprawne i nie ma mocy wiążącej.

Proponuję również stworzenie swego rodzaju izby kontrolnej i odwoławczej wobec wydyktów TSUE, bo dzisiaj takowej brak. To zresztą unikatowe odejście od podstawowych zasad prawnych naszej cywilizacji. Proponuję zatem, żeby powołać Izbę Subsydiarności w ramach TSUE, złożoną z prezesów narodowych Trybunałów Konstytucyjnych.

Po trzecie, istnieje potrzeba wzmocnienia roli parlamentów narodowych w unijnym procesie legislacyjnym. W wyżej wspomnianym dokumencie roboczym zaproponowałem wprowadzenie tzw. czerwonej kartki, czyli zasadę, że jeżeli większość parlamentów narodowych się sprzeciwi, to należy odstąpić od proponowanej unijnej legislacji. ●

AGNIESZKA ŁAKOMA

Eurowybory zdecydują o losach zielonej rewolucji

Zakaz rejestracji nowych samochodów spalinowych w 2035 roku, nakaz budownictwa ekologicznego i podatek węglowy od każdego paliwa (także gazu) do ogrzewania – to najbardziej spektakularne i najbardziej kontrowersyjne przepisy, jakie w ramach unijnej polityki klimatycznej przyjęli eurodeputowani w minionej już kadencji. Nowy europarlament przesądzi, czy zielona rewolucja zostanie złagodzona, czy może nabierze jeszcze bardziej radykalnego charakteru

Odochodzący Parlament Europejski koncentrował się przede wszystkim na ekoprawie, które miało służyć realizacji Zielonego Ładu. Nie wszystko się udało, ale nowe dyrektywy i nowelizacje wcześniejszych powodują i tak znaczące obciążenie dla gospodarki oraz samych Europejczyków, zaś pomysły prawne dla rolnictwa wywołały taką falę protestów, że trzeba było się z nich wycofać.

Zielony Ład ma jeden cel – doprowadzić kontynent do zeroemisyjności w połowie wieku. W ostatnich dwóch latach – za sprawą napaści Rosji na Ukrainę i kryzysu energetycznego, który doprowadził do wzrostu cen energii i kosztów życia w Europie – z jednej strony Unia postanowiła jak najszybciej uniezależnić się od paliw kopalnych z importu, a z drugiej – pojawiła się silna presja na zwiększenie odnawialnych źródeł i przejścia na czyste technologie, co jednak wiąże się z olbrzymimi wydatkami. Na dodatek unijne władze do końca ich nie policzyły, a różne instytucje – nie tylko finansowe, lecz i think tanki – szacują skalę wydatków inwestycyjnych związanych z dekarbonizacją oraz transformacją na nawet 1,5 bln euro rocznie, i to tylko w perspektywie tej dekady.

Spada entuzjazm

Radykalne posunięcia, na przykład pomysły całkowitego przejścia na ekologiczne ogrzewanie i paliwa, nie

wzbudzają entuzjazmu społecznego, nawet w najbardziej zasobnych gospodarkach Wspólnoty. Pokazują to liczne przykłady – choćby Niemiec, gdzie rząd musiał zrezygnować z narzucenia obowiązku wymiany ogrzewania w szybkim tempie. Głośnym echem odbijają się nie tylko protesty rolnicze, lecz także górników czy energetyków – choćby w Polsce i Bułgarii. Na mniejszą skalę odbywają się protesty przeciwko instalacji wielkich wiatraków ze względu na skalę ich oddziaływania na otoczenie.

W tej sytuacji nie zaskakuje fakt, że czołowe ugrupowanie w PE – Europejska Partia Ludowa, która forsowała Zielony Ład, teraz – w zgodniej opinii wielu publicystów – przed czerwcowymi wyborami stara się jak

”

Rośnie społeczna świadomość skutków gospodarczych unijnego zielonego prawodawstwa i jego wpływu na życie codzienne. Nie ulega wątpliwości, że w kolejnych latach jego konsekwencje będą jeszcze bardziej odczuwalne



najmniej mówić o ekostrategii, w zamian podnosząc temat bezpieczeństwa i jedności Europy. Z analiz przedwyborczych wynika, że układ sił w nowym PE może zostać zmieniony, zaś Zieloni, którzy jeszcze pięć lat temu byli siłą napędową polityki klimatycznej UE, m.in. za sprawą zaangażowania organizacji ekologów i strajków klimatycznych młodzieży, obecnie już mogą nie otrzymać tak dużego wsparcia wyborców. Tym bardziej, że rośnie społeczna świadomość skutków gospodarczych unijnego zielonego prawodawstwa i jego wpływu na życie codzienne. I nie ulega wątpliwości, że w następnych latach jego konsekwencje będą jeszcze bardziej odczuwalne przez mieszkańców oraz przedsiębiorców z racji kolejnych wchodzących w życie rygorów w imię ochrony klimatu.

Precz z dieslem i benzyną

Europejczykom zostało formalnie ostatnie dziesięć lat na zakup nowego tradycyjnego samochodu, bo od 2035 roku już nie będzie można takiego zarejestrować. To efekt przepisów o normach emisyjnych w transporcie. W efekcie których w kolejnych latach na rynku będzie dostępnych coraz mniej nowych aut spalinowych i najpewniej będą też coraz droższe. Koncerny motoryzacyjne przesta-

wiają się na produkcję elektryków. I to radykalnie, choć zapotrzebowanie na nie nie jest tak duże, jak oczekiwano by tego władze UE. Okazało się jednocześnie, że praktycznie bez systemu wysokich dopłat, chętnych na zakup nie ma wielu, nawet jeśli wskaźniki sprzedaży z roku na rok się poprawiają. Przykładem są Niemcy, gdzie rząd wycofał dotacje do elektryków (z powodu dziury budżetowej) z końcem ubiegłego roku, w efekcie sprzedaż tych aut radykalnie spadła. Z kolei dane z Norwegii pokazują, że choć kraj ten jest liderem i elektryki stanowią 90 proc. wszystkich nowych samochodów, to i tak popyt na tradycyjne paliwo tam nie spadł radykalnie. Barierą w rozwoju e-mobilności w Europie jest brak odpowiedniej infrastruktury ładowania, co utrudnia podróże na dłuższe dystanse, a także cena. Na przykład w Polsce elektryk średnio kosztuje 250 tys. zł.

Zakaz dla tradycyjnych samochodów i presja na wprowadzenie elektromobilności rodzi dodatkowe poważne wyzwania dla branży motoryzacyjnej w Europie. Chińska konkurencja okazuje się „lepsza” na tyle, że Bruksela grozi wprowadzeniem cel ochronnych. W maju światowe media obiegły zdjęcia nabrzeży w portach belgijskich i holenderskich, wypełnione chińskimi samochodami czekającymi na nabywców.

Podatek węglowy gdzie się tylko da

Formalnie podatek węglowy nie istnieje w prawodawstwie unijnym, ale za sprawą przepisów w dyrektywie o ETS, czyli Europejskim Systemie Handlu Emisjami, funkcjonuje i ma się świetnie od lat. Wybrane branże – m.in. przemysł ciężki i energetyka – muszą kupować pozwolenia na emisję CO₂ zależnie od tego, ile jej powodują, czy faktycznie płacą quasi-podatek. Przekłada się to na ceny – m.in. energii i oczywiście innych produktów. Skutki już są odczuwalne – zwłaszcza przez Polaków z racji znaczącego (ponad 60-procentowego) udziału energii węglowej w miksie krajowym. Ale już za trzy lata – po tym, jak europarlament przegłosował zmiany w przepisach ETS i dorzucił tzw. ETS2 – obowiązek zakupu pozwoleń na emisję zostanie rozszerzony. I to maksymalnie, bo na budownictwo, ciepłownictwo oraz transport (także lotniczy, drogowy i żegluga), co będzie skutkować nieuniknionymi podwyżkami. Za każdą tonę emisji dwutlenku węgla trzeba będzie płacić 45 euro. W praktyce więc ten „podatek węglowy” zostanie dodany do ceny paliwa do samochodów, gazu ziemnego, węgla i oleju opałowego do ogrzewania. Zaplanowano też odejście od paliw kopalnych w ogrzewaniu na 2040 rok.

Przy okazji zdrożeją bilety lotnicze, bo władze unijne chcą zniechęcić Europejczyków do latania samolotami ze względu na ich wysoką emisyjność, choć łaskawym okiem patrzą na podróże prywatnymi odrzutowcami. W górę pójść również ceny biletów autobusowej komunikacji dalekobieżnej, stąd obawy o to, co stanie się z tą branżą i czy nie grozi nam wykluczenie komunikacyjne części mieszkańców.

Zaleję nas fala renowacji

Władze unijne uznały, że nie wystarczy zachęta w postaci ETS2, więc dorzuciły nowe przepisy w dyrektywie o charakterystyce energetycznej budynków. Przepisy weszły w życie w maju, ale kraje członkowskie mają dwa lata na dostosowanie ich do tego aktu prawnego. Efektem będzie praktycznie powszechny obowiązek przestawienia budynków na ekologiczne, czyli bezemisyjne, więc remonty – nie tylko termomodernizacja – staną się koniecznością. Każdy nowy budynek mieszkalny oddawany w 2030 roku musi już być neutralny dla klimatu, a niemieszkalny – do użytku publicznego – już od 2028 roku. Jakby tego było mało, stare domy i bloki będzie trzeba stopniowo remontować, tak by do 2050 roku spełniały wszystkie wymagania. Każdy kraj musi przygotować własne plany w tym zakresie, czyli ile budynków w kolejnych latach zamierza dostosować do zeroemisyjności. Na początek, do 2030 roku, pierwsze prace trzeba będzie wykonać w tych „najgorszych”, podnosząc ich klasę energetyczną (to 16 proc. wszystkich zasobów mieszkaniowych i budowlanych).

Koszt renowacji w Polsce eksperci szacują na 1,5 bln zł, a indywidualne wydatki właściciela domu

jednorodzinne (zależnie od jego stanu) wybudowanego w ubiegłym wieku wycenia się na co najmniej 150 tys. zł. Pojawia się unijne, czyli państwowe, dopłaty do tych prac, ale obejmą przede wszystkim osoby najuboższe. Programy wsparcia, jak Mój prąd czy Moje ciepło, nie pokryją wszystkich potrzeb.

Będą również kary, ponieważ sankcje mają być odczuwalne i odstraszające, najwyraźniej po to, by lepiej zmotywować właścicieli leciwych domów i mieszkańców starych blokowisk do działania.

Biznes w opalach

Ustępujący europarlament wzbogacił prawodawstwo unijne także o ekoprzepisy odnoszące się bezpośrednio do przedsiębiorstw. Chodzi o mechanizm CBAM, który oznacza wprowadzenie ceł węglowych na granicach UE dla produktów z krajów, które nie prowadzą polityki klimatycznej. Pomysł wydaje się dobry, ale jednocześnie europejskim zakładom przemysłowym odebrane zostaną (stopniowo) darmowe pozwolenia na emisję CO₂, co wzbudza ich sprzeciw. Firmy z branż energochłonnych w Europie, a przede wszystkim w Polsce, które już wydają miliardy złotych rocznie na pozwolenia, będą z roku na rok – po wejściu w życie nowego systemu (czyli cła węglowego na importowane towary) – kupować ich coraz więcej, bo będzie też malała pula darmowych uprawnień.

By ułatwić życie przedsiębiorstwom, równocześnie ma się pojawić nowe „cło” węglowe, czyli rodzaj podatku granicznego, naliczanego na towary z importu. Ale to firmy będą musiały przygotować szczegółowe informacje o sprowadzanych produktach pod kątem nowych regulacji i na podstawie tych danych brukselscy urzędnicy określą – w oparciu o dane o śladzie węglowym – poziom ceł. Lista produktów objętych CBAM jest bardzo długa – od cementu, żelazostopów po cysterny i zbiorniki z aluminium. Obejmuje również wkręty, śruby, nakrętki, wkręty do podkładów, haki gwintowane, nity czy zawlecзки. Firmy mają więc dodatkowe obowiązki w zakresie sprawozdawczości.

Kolejne pojawiają się w związku z ESG. Lista danych do raportów jest bardzo długa (chodzi m.in. o działania w zakresie ochrony klimatu, informacje o emisjach i zanieczyszczeniach, wykorzystaniu zasobów czy OZE) i z każdym rokiem będzie rosła. Koszty przygotowania i samego raportowania Ministerstwo Finansów szacuje w Polsce na ponad 8 mld zł w ciągu 10 lat.

Ustępujący europarlament zaakceptował także nowe, ambitniejsze cele dla całej Wspólnoty, a zatem każdego kraju członkowskiego, w zakresie efektywności energetycznej, udziału źródeł odnawialnych w produkcji energii i redukcji emisji. Są one bardziej ambitne od tych, które zostały przyjęte w ramach polityki Energetyczno-Klimatycznej UE tuż po 2000 roku. Na przykład dyrektywa w sprawie efektywności energetycznej zakłada zmniejszenie zużycia energii w 2030 r. o 11,7 proc. w porównaniu z celami z 2020. ●

RYSZARD CZARNECKI

europoseł 2004–2023,
w latach 2014–2018 wiceprzewodniczący
Parlamentu Europejskiego

Wokół wyborów do europarlamentu

Podczas pierwszych dwóch elekcji do Parlamentu Europejskiego Polska była w ogonie krajów UE, gdy chodzi o frekwencję. Znaleźliśmy się w trójce państw o najwyższej absencji w eurowyborach! Pod tym względem gorsze były od nas tylko Litwa i Słowacja. Wybory te „cieszyły się” najslabszą frekwencją ze wszystkich, które odbywały się w Polsce. Wiadomo, że najwyższa jest zawsze w wyborach prezydenckich. Na drugim miejscu są parlamentarne, a na trzecim samorządowe.

Ta tendencja lekceważenia euroelekcji skończyła się przed pięcioma laty. Wówczas w czwartych wyborach do Parlamentu w Brukseli i Strasburgu, które odbywały się w naszym kraju, do urn poszła prawie połowa Polaków. Z naciskiem na „prawie”, bo było to ok. 46 proc. Nie sądzę, aby teraz frekwencja ta była dużo gorsza, ale też nie wierzę, żeby była dużo lepsza. Czynnikiem, który nie będzie raczej zachęcał wyborców do pójścia do urn, jest fakt, że będą to trzecie wybory w ciągu zaledwie niespełna ośmiu miesięcy, po październikowych do Sejmu i Senatu RP oraz kwietniowych do samorządów. Drugim elementem, który nie będzie profrekwencyjny, jest to, że wybory te nie rozstrzygają, kto będzie w Polsce rządził ani na szczeblu państwa, ani na szczeblu gminy, powiatu czy Sejmiku. Wreszcie trzecim czynnikiem, który zapewne odstraszy część wyborców, będzie ten, że część ludzi niespecjalnie rozumie, po co jest ten parlament, a inna, wzrastająca grupa, jest sceptyczna (coraz bardziej) wobec Unii Europejskiej jako takiej, w tym do unijnych instytucji, a więc i do PE.

Z kolei większej frekwencji będzie sprzyjać wysoka temperatura sporu politycznego w Polsce. To w oczywisty sposób „nakręci” liczbę wyborców, choć raczej w elektoratach dwóch głównych formacji.

Świadczą o tym dane mówiące, że prawie 60 proc. wyborców PiS i trochę ponad 60 proc. wyborców PO/KO chce iść na wybory, a zamiar taki deklaruje jedynie 13 proc. (sic!) wyborców Trzeciej Drogi. Jest trochę jak na obrazach Bruegla: prawica idzie do nieba, lewica idzie do piekła, a środek nie istnieje...

Kolejnym czynnikiem, który może spowodować jednak napływ wyborców do urn 9 czerwca, są emocje wokół ostatnich kontrowersyjnych decyzji Unii Europejskiej, jak Zielony Ład czy nowa polityka migracyjna zwana dość eufemistycznie „pakietem migracyjnym”.

I wreszcie jeszcze jeden czynnik. Jak się wydaje, wielu wyborców oczekuje zmian w Unii. Zmian nie tyle kosmetycznych, ile głębokich. I dodają: wreszcie! Rzeczywiście ludzie czują, że ta zmiana może nastąpić. I to największa w europarlamencie, który od 45 lat funkcjonuje w obecnej formule, czyli europejskiego „Sejmu” wybieranego bezpośrednio. Wcześniej bowiem, do 1979 roku, europarlament składał się z deputowanych delegowanych

przez parlamenty narodowe, wtedy jeszcze sześciu krajów założycieli Europejskiej Wspólnoty Węgla i Stali, a potem EWG (Republika Francuska, Niemiecka Republika Federalna, Republika Włoska, Królestwo Holandii, Królestwo Belgii, Wielkie Księstwo Luksemburg).

Rzeczywiście na naszych oczach dzieje się historia. Czerwcowe wybory do europarlamentu, które potrwają przez cztery dni (od 6 do 9, choć w większości krajów, w tym w Polsce – w niedzielę 9 czerwca), mogą być historyczne, bo wyłonią w zasadzie na pewno najbardziej prawicowy parlament w dziejach EWG/UE. Jednak jak daleki to będzie skręt w prawo, zależy od Polaków – Europejczyków, Duńczyków – Europejczyków itd. Jakkolwiek by to zabrzmiało, także osobiście od nas...

”

**Rzeczywiście
na naszych oczach
dzieje się historia.
Czerwcowe wybory
do europarlamentu
mogą być historyczne**

Nuklearny parasol nad Polską

Deklaracja prezydenta RP o gotowości wejścia Polski do programu Nuclear Sharing wywołała polityczną burzę. Tymczasem o udziale naszego kraju w tej inicjatywie mówi się co najmniej od początku wojny na Ukrainie. Czy mamy szansę znaleźć się pod atomowym parasolem?



fol. Shutterstock

Nuclear Sharing to NATO-wski program, który stanowi element polityki Sojuszu obejmujący odstraszenie jądrowe. Umożliwia on udostępnienie głowic jądrowych poszczególnym państwom członkowskim nieposiadającym własnej broni nuklearnej. Spośród potęg jądrowych NATO (Francji, Wielkiej Brytanii, USA) tylko Stany Zjednoczone zapewniają ją w ramach Nuclear Sharing kilku krajom: Belgii, Niemcom, Włochom, Holandii i Turcji. Wejście Polski do tego obszaru oznaczałoby nie tylko historyczny przełom, lecz także drastyczną zmianę w architekturze bezpieczeństwa regionu!

Najwżyszy czas

Po powrocie z wizyty w USA, podczas której prezydent Andrzej Duda spotkał się między innymi z kandydatem na prezydenta Donaldem Trumpem, w wywiadzie dla dziennika „Fakt” stwierdził, że w przypadku sojuszniczej decyzji o ewentualnym „wpuszczeniu” Polski do programu Nuclear Sharing on, jako prezydent RP, wsparłby tę decyzję.

Szybko na słowa głowy państwa zareagował szef MON Władysław Kosiniak-Kamysz, który z kolei argumentował, iż na obecną chwilę rozmieszczenie NATO-wskiej broni jądrowej na terytorium RP to tylko spekulacje. Dodatkowo wyraźnie zasugerował, że bieżące potrzeby obronnościowe w tym zakresie są na obecną chwilę wystarczające. O idei poszerzenia Nuclear Sharing sceptycznie wypowiedział się również przedstawiciel rządu niemieckiego. Minister obrony Niemiec Boris Pistorius oświadczył, że „w Europie istnieje parasol nuklearny NATO, który dowiódł swojej adekwatności i zdolności odstraszenia”.

Czy rzeczywiście, biorąc pod uwagę obecną sytuację za wschodnią granicą Polski? Wszak Rosja kilkakrotnie naruszyła przestrzeń powietrzną NATO. Pisto-

rius zyskał niespodziewane poparcie ze strony Francji, która także sceptycznie odnosi się do idei włączenia Polski w program Nuclear Sharing. Zdaniem szefa francuskiego ministerstwa obrony, cytowanego przez PAP, ewentualne rozmieszczenie broni jądrowej w Polsce wymaga „dyskusji między sojusznikami”. Dlaczego? Powód podany przez Francuzą jest dość kuriozalny – minister powołuje się bowiem na to, że obecność głowic w Polsce naruszałaby... Akt Stanowiący Rosja-NATO. Dokument został podpisany 27 maja 1997 roku w Paryżu, między NATO a Federacją Rosyjską. Traktat ów zakłada, że Sojusz Północnoatlantycki zobowiązał się do nierozmieszczania na stałe dodatkowych, znaczących sił bojowych na terytorium państw członkowskich, zaś Rosja w rewanżu zobowiązała się do „powściągliwości” w rozmieszczaniu sił konwencjonalnych w Europie. Chyba nie trzeba wyjaśniać, jak często od jego podpisania FR te założenia pogwałcała?

Kilka dni po wypowiedzi polskiego prezydenta głos w tej sprawie zabrał rosyjski wiceminister spraw zagranicznych Siergiej Riabkow. Wypowiedź była utrzymana w typowym dla Kremla, agresywnym stylu. Riabkow, cytowany przez agencję TASS, wskazał, iż „działania w tym kierunku nie zapewnią Polsce większego bezpieczeństwa, a obiekty [nuklearne] będą na czele [listy] priorytetów w planowaniu naszej armii”. Riabkow nie odmówił sobie też krytyki NATO, oskarżając Sojusz po raz kolejny o agresję wobec Rosji.

Nie tylko głowice

Choć Nuclear Sharing rozpatruje się głównie jako koncepcję rozmieszczenia głowic nuklearnych na terytoriach państw ich nieposiadających, jak również objęcie tych państw „atomowym parasolem”, w istocie jest to tylko jeden z elementów tego programu. Jak piszą Malcolm Chalmers i Simon Lunn z think tanku Royal United Services Institute w opracowaniu „NATO’s Tactical Nuclear Dilemma”, Nuclear Sharing nie jest prostym „przekazaniem” głowic sojusznikom. W istocie cała związana z tym infrastruktura chroniona jest przez Siły Powietrzne USA (USAF), zaś kody uprawniające do odpalenia głowic w przypadku zagrożenia także znajdują się po stronie amerykańskiej i zależą od decyzji Waszyngtonu. Tak jest w czasie pokoju. Z kolei w przypadku wojny głowice przechodzą niejako „pod kuratelę” sojusznika, mogą być nawet zamontowane na samolotach bojowych państw sojuszniczych USA. Mówiąc krótko – rozważając obecność Polski w programie Nuclear Sharing, należy sobie wyobrazić, iż w przypadku konfliktu zbrojnego głowice jądrowe mogłyby być „podwieszone” pod skrzydłami np. polskich samolotów F-35! Tylko do 2021 roku do Europy dostarczono około 100 głowic nuklearnych B61, które trzymane są w ba-

”

Tylko do 2021 roku do Europy dostarczono około 100 głowic nuklearnych B61, które trzymane są w bazach objętych systemem WS3 (Weapons Storage and Security System). Historycznie rzecz biorąc, program nie obejmował tylko bomb

zach objętych systemem WS3 (Weapons Storage and Security System). Co ważne, historycznie program nie obejmował wyłącznie bomb – na przykład Grecja, która należała do Nuclear Sharing do 2001 roku, otrzymała rakiety Nike-Hercules, z kolei Kanada (do 1984 roku) nuklearne, przeciwlotnicze rakiety Bomarc.

Niemiecka baza nuklearna mieści się w okolicach granicy z Luksemburgiem. Posiada 11 schronów, w których składuje się 20 sztuk bomb B61, do „podwieszenia” pod niemieckie samoloty PA-200 Tornado IDS. Co ciekawe, bombowce Tornado mają wkrótce zostać wycofane ze służby, przechodząc na zasłużoną „emeryturę”, zaś niemieckie siły zbrojne na obecną chwilę nie mają kandydata na zastępstwo. W efekcie, będąc częścią Nuclear Sharing, Niemcy mogą nie mieć możliwości transportu bomb B61 w wypadku wojny.

Czy więc sianie sceptycyzmu wobec Polski jest reakcją na, być może omawiany w kuluarach, projekt przesunięcia tych głowic na Wschód? Oznaczałoby to, że Niemcy w kwestii obrony nuklearnej zależne stałyby się od amerykańskiej decyzji i polskiego sprzętu. Na razie Niemcy twierdzą, iż Tornado zastąpiony zostanie przez nabyte od USA F-35. To jednak tylko deklaracja, a nawet po podpisaniu umów między wycofaniem Tornado i wejściem do służby „eFów” wystąpi w niemieckich siłach zbrojnych luka, w którą śmiało może wejść Polska.

Eksperci komentują

Czy obecność Polski w programie zwiększyłaby nasze bezpieczeństwo? A może stalibyśmy się, jak chce Kreml, celem do ataku dla Rosji? Rola Polski zmieniła się w ostatnich latach. Jak mówił w audycji „Fakt Live” były dowódca jednostki wojskowej GROM generał Roman Polko: „Polska jest czymś, czym kiedyś była Republika Federalna Niemiec. To w Polskę trzeba mocno inwestować poprzez sojusz NATO, poprzez naszych partnerów amerykańskich, bo niestety jesteśmy tym państwem granicznym centralnie położonym, na którym opiera się to bezpieczeństwo”. Dodał, że polska obecność w programie Nuclear Sharing byłaby wyraźnym sygnałem dla Kremla, iż nasz kraj nie jest członkiem NATO drugiej kategorii i – co za tym idzie – potwierdza to ważność słynnego artykułu 5 Sojuszu. Straszanie nas agresją byłoby w takiej sytuacji pozbawione sensu.

O zaufaniu sojuszników wobec Polski mówi „Gazecie Bankowej” Piotr Langenfeld, analityk i były korespondent wojenny. Twierdzi, że zaproszenie naszego kraju do Nuclear Sharing oznaczałoby objęcie Polski większym zaufaniem, zwłaszcza przez USA. – To coś, o czym podobno negocjowaliśmy z administracją Trumpa. Tam chodziło o przeniesienie baz stałych do Polski z Niemiec. Ameryka jednak nie zdecydowała się na ten krok. Jeżeli prowadzone są negocjacje o Nuclear Sharing dla Polski, oznacza to, że USA wreszcie przekonały się lub pogodziły z nową rzeczywistością. Nie bę-



fol. Shutterstock

dzie problemu z powrotem do dawnych układów i porozumień – wyjaśnia. Jednak – jak dodaje – jest jedno poważne „ale”. – Wiąże się z tym pytanie: Czy Polska, obecnie wiążąca się bardziej z Berlinem, będzie godna zaufania? Niemcy zaliczają wpadkę za wpadką w dziedzinie bezpieczeństwa. Być może nacisk amerykański będzie tak silny, by uzmysłowić wszystkim, że to Waszyngton rozdaje karty i ma większą siłę perswazji.

Czy Polska dysponuje jednak maszynami zdolnymi do przenoszenia głowic taktycznych, gdyby nasz kraj wszedł

Jeżeli prowadzone są negocjacje o Nuclear Sharing dla Polski, oznacza to, że USA wreszcie przekonały się lub pogodziły z nową rzeczywistością



do programu Nuclear Sharing? Ekspert ds. wojskowości Maciej Szopa kreśli dość optymistyczny scenariusz. „Gazecie Bankowej” powiedział: – Polska dysponuje już zdolnymi do przenoszenia takich głowic samolotami F-16, a wkrótce dołączą do nich nabyte od USA samoloty F-35.

Tym samym nie popełniamy błędu niemieckiego sojusznika i myślimy przyszłościowo – nabywając technologię, której możliwości przekraczają to, co na obecną chwilę możemy wykorzystać.

MON oszczędne w słowach

Co o włączeniu Polski do programu Nuclear Sharing myśli Ministerstwo Obrony Narodowej? Na razie „trzymamy karty przy orderach” i pytane przez nas o kwestię NS nie zdradza wiele. Jak powiedział „Gazecie Bankowej” rzecznik MON Janusz Sejmej: – Ewentualne rozszerzenie programu Nuclear Sharing na wschodnią flankę NATO musi być decyzją sojuszniczą. Póki co nie ma takich planów. Temat ten nie był również omawiany w trakcie ostatniej wizyty premiera Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej R. Sunaka i sekretarza obrony

Wielkiej Brytanii Granta Shappsa oraz Sekretarza Generalnego NATO Jensa Stoltenberga.

Nie jest jednak tak, że kwestia Nuclear Sharing nie znajduje się „na stole”. Jak wskazał rzecznik resortu obrony: – Należy jednocześnie dodać, że wobec pogarszającej się sytuacji bezpieczeństwa, w szczególności zagrożeń stwarzanych przez Federację Rosyjską, w tym również w sferze nuklearnej, odstraszenie jądrowe NATO jest ważnym czynnikiem w zapewnieniu bezpieczeństwa Polski i całego Sojuszu, dlatego konsekwentne wzmacnianie bezpieczeństwa jest priorytetem kierownictwa MON i naszych sojuszników w NATO. Stałymi elementami naszego stanowiska do polityki nuklearnej Sojuszu jest wspieranie działań i inicjatyw mających na celu wzmacnianie wiarygodności i efektywności sojuszniczego odstraszenia nuklearnego, w tym istniejących w NATO mechanizmów i procedur udziału sojuszników w polityce nuklearnej Sojuszu.

Czy Polska wchodzi w nową atomową erę? To, co jeszcze kilka lat temu wydawało się absurdalną fantazją rodem z powieści political fiction, dziś stanowi poważny temat debaty. ●

CPK, czyli jak budować, żeby nie zbudować



Wizualizacja. Terminal CPK. Konceptcja KPF

ARTUR CEYROWSKI

Trudno znaleźć temat medialnie bardziej gorący niż CPK. Wiele wskazuje na to, że ta popularność zaskoczyła Donalda Tuska, który wciąż tkwił i tkwi w niewoli kampanijnej retoryki sprzed października 2023 roku. Według tamtej narracji CPK był „megalomańskim pomysłem PiS-u”, „pomnikiem arogancji i ignorancji”, a rządowy pełnomocnik ds. tej inwestycji był „pasterzem pilnującym łąki”. Po wyborach temat miał zostać szybko zamknięty i zapomniany. Tymczasem okazało się, że inwestycja jest ważna dla wielu naszych rodaków

Liczba tych, których aspiracje znacznie wykroczyły poza kładkę na Wiśle i bliskość lotniska w Berlinie, musiała zaszokować rządzących. Zdali sobie sprawę, że wpadli w sidła, które sami zastawili. Czy jest nadzieja, że podejmą wyzwanie rzucone przez ambicje własnego narodu?

Kto naprawdę nie chce CPK?

W przestrzeni medialnej niezwykle precyzyjnie i szeroko opisano oraz opowiedziano o korzyściach, jakie będą płynąć z budowy Centralnego Portu Komunikacyjnego. Widać je dobrze zwłaszcza wówczas, jeśli pamiętamy, że opisując tę inwestycję, nie ograniczamy się

”

Jeżeli audyt ma być profesjonalnie i poważnie zrobiony, to dla przedsięwzięcia o skali CPK musi trwać wiele miesięcy i kosztować miliony

li tylko do centralnego lotniska, ale mówimy o całłościowym projektowaniu sieci komunikacyjnej, której nigdy w Polsce nie wymyślono w taki sposób, aby równoważyć i zaspokajać potrzeby całego kraju. Nie ma większego sensu powtarzanie argumentów zwolenników tej inwestycji, bo te doskonale wyłożyli eksperci z wielu różnych branż. Zdecydowanie warto jednak postawić sobie znacznie skromniejsze zadanie i poszukać odpowiedzi na pytania: czy istnieją możliwości realizacji tej inwestycji przez aktualnie rządzących? Czy docierają do nich ponadpartyjne głosy mówiące o konieczności dokończenia tej arcyważnej inwestycji? Czy przeważa niechęć do CPK, które stało się jednym z symboli rządów Zjednoczonej Prawicy? Być może rację mają ci, którzy sugerują, że inwestycja nigdy nie powstanie, bo byłaby konkurencją dla Niemców, którzy – przyznają to wprost – obawiają się CPK? Nie powinno się bagatelizować tego ostatniego argumentu, bo w debacie o CPK jest on jednym z kluczowych. Nie jest chyba dla nikogo tajemnicą, jak mocno aktualnie rządzący Polską politycy są zależni od swoich niemieckich partnerów geopolitycznych.

Zarządzanie chaosem

Nowy rząd nie ma pomysłu na to, jak wyjść z impasu. Po przejęciu władzy przez PO narracyjnie próbowano ustawić sprawę CPK w taki sposób, aby wyszydzenie tematu i proces likwidacji zastąpić procedurą audytowania oraz pieczołowitego sprawdzania, kto, co i ile dotychczas przy okazji budowy CPK zarobił. Tyle, że do przeprowadzenia audytu wybrano firmy, które – pisząc delikatnie – nie budziły zaufania. „Wybrane podmioty nie posiadają kompetencji, doświadczenia ani – przede wszystkim – renomy, aby dokonywać eksperckiej opinii projektu tej skali” – komentował bezpośrednio po ich wyborze Maciej Wilk, ekspert ds. rynku lotniczego.

Krytycznej opinii w tej kwestii nie krył też Marcin Horała, były pełnomocnik rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego. – Niestety nowa ekipa rządząca w CPK nie umie z sukcesem przeprowadzić nawet postępowania przetargowego w sprawie zamówień publicznych. Dziś wiemy już, że podjęto cztery próby audytu, które zostały unieważnione, i widać, że kolejne nawet nie zaczną się za szybko. Prawda jest taka, że jeżeli audyt ma być profesjonalnie i poważnie zrobiony, to dla przedsięwzięcia o tej skali musi trwać wiele miesięcy. Taki audyt musi trwać i kosztować miliony, a aktualni decydenci – zdaje się – nawet tego nie byli świadomi. Próbowali najpierw, żeby to kosztowało kilkaset tysięcy i trwało np. 30 dni. Efekty były takie, że nikt poważny się tym po prostu nie chciał zająć – mówi Horała. Polityk wskazuje również, że sam ten proces wygenerował już wiele strat dla inwestycji. – Jednocześnie w międzyczasie trwa proces zatrzymania różnych procesów inwestycyjnych, co przynosi straty. Rok opóźnienia CPK to są straty miliardowe ze względu na koszt kapitału w czasie, utrac-

ne korzyści, koszty alternatywne itd. Tego typu optyka w ogóle tę całą narrację o audycie zupełnie kasuje, bo nie wiem, co by ten audyt musiał tam odkryć czy ulepszyć, żeby usprawiedliwić tego rodzaju straty, które fakt czekania na audyty powoduje – zauważa były rządowy pełnomocnik projektu.

W istocie wszystkie dotychczasowe próby audytowania kończyły się kompromitacją, zanim zdążyły powstać. Proces był tak chaotycznie prowadzony i przedstawiany w mediach, że dla wszystkich stało się jasne to, co wprost wyraziła wiceszefowa komisji infrastruktury, posłanka Lewicy Paulina Matysiak, która jest wielką orędowniczką budowy Centralnego Portu Komunikacyjnego: „Audyty są przykrywką do tego, aby grać na czas i zdecydowanie spowalniać proces budowy CPK. Należy je przeprowadzić, aby rozwiązać wątpliwości, ale budowa zależy od decyzji politycznej”.

Problem w tym, że właśnie z decyzją polityczną mamy największy kłopot.

Kto decyduje o inwestycjach w Polsce?

Nikt nie miał i wciąż nie ma odwagi powiedzieć wprost, jakie ostatecznie są plany nowego rządu wobec CPK. Jednocześnie nieustannie słychać głosy płynące od międzynarodowych gigantów, którzy – dla odmiany – mówią wprost: nie potrzebujemy konkurencji z Polski. Najpierw powiedział to Michael O’Leary, kontrowersyjny szef linii lotniczych Ryanair, który w rozmowie z dziennikarzami z portalu wnp.pl wypalił, że kontaktował się z przedstawicielami polskiego rządu. Od nich miał się dowiedzieć, że w Polsce nie ma planów rozwijania Centralnego Portu Komunikacyjnego. „Wydaje mi się, że nowy rząd ma lepsze i bardziej przyszłościowe podejście w sprawie Modlina. Nie ma też wizji tworzenia CPK. Spotkaliśmy się już z wiceministrem infrastruktury i jesteśmy zdania, że zależy mu na rozwoju wszystkich lotnisk w Polsce” – przyznał szef Ryanaira. Po jego słowach wybuchła afera. Do wywiadu O’Leary’ego odniosło się nawet Ministerstwo Infrastruktury, które poinformowało, że nikt „z kierownictwa” resortu nie przyznaje się do rozmowy z szefem tanich linii lotniczych. Czyżby O’Leary zmyślał? Być może tak można

byłoby uznać, ale do „rozmowy” o CPK „włączył się... niemiecki „Die Welt”. Ten opublikował tekst pokazujący, że Niemcy nie potrafią sobie poradzić z nowymi inwestycjami, a Polacy budują „gigalotnisko”: „[...] Polska buduje nowe gigalotnisko. To wypowiedzenie wojny niemieckiemu przemysłowi lotniczemu, który już cierpi z powodu wysokich podatków ekologicznych. Do konkurencji musi się przygotować zwłaszcza niemiecki port lotniczy”.

Po tych słowach chyba nikt już nie miał wątpliwości co do tego, dla kogo zagrożeniem jest budowa centralnego lotniska w Polsce. Zwłaszcza że kilka tygodni później rząd i nowy pełnomocnik ds. CPK Maciej Lasek poinformowali, iż lotnisko w Baranowie powstanie, ale dużo później, a do tego czasu... rozbudowane zostanie Lotnisko Chopina w Warszawie. Na specjalnej konferencji prasowej Polskie Porty Lotnicze (PPL) potwierdziły to, co wcześniej wyjawiał w mediach O’Leary, i zapowiedziały plany rozbudowy Lotniska Chopina w Warszawie, które ma zwiększyć przepustowość portu do 30 mln pasażerów rocznie do 2029 r. Jednocześnie poinformowano, że PPL planują rozpocząć prace budowlane w 2026 r., z zamiarem oddania inwestycji do użytku na sezon letni 2029 r. Na tej samej konferencji poinformowano także, że realnym terminem, w którym zacznie funkcjonować CPK, jest rok 2035. Potwierdzono też, że rząd planuje rozbudowę Mazowieckiego Portu Lotniczego Warszawa-Modlin i rozpoczyna podjęcie starań o utrzymanie ruchu na lotnisku Warszawa-Radom.

Niestety te zapewnienia tylko pogłębiły chaos i dezinformację, bo dla nikogo nie jest tajemnicą, że utrzymywanie Lotniska Chopina w sytuacji, gdy głównym portem Warszawy miałby być CPK, nie ma uzasadnienia. Cóż, jak mówi stare powiedzenie, gdy nie wiadomo, o co chodzi, to na pewno chodzi o pieniądze. Pytanie tylko: czyje?

Co z koleją?

Równie niejasny jest los kolei i zaakceptowanego wcześniej planu tras kolejowych, które są integralną częścią CPK. Tu źródłem medialnego przecieku był artykuł w „Dzienniku Gazecie Prawnej”, w którym poinformowano, że „spółka CPK rezygnuje z planu budowy linii zbiegających się promieniście w porcie w Baranowie. Zostaje tylko Igrek. Większość tras będzie wyznaczana od nowa”. „Odłączamy się mentalnie od modelu piasty i szprych. To jest wizja jednego człowieka, niekoniecznie najlepsza” – taką wypowiedź Zbigniewa Szafrąńskiego, szefa rady nadzorczej spółki CPK, cytowały media. „Założenie, że wszystkie linie kolejowe będą się zbiegać w jednym punkcie, z perspektywy gospodarczej i społecznej nie ma uzasadnienia” – mówił Szafrąński. Ekspert nie zgadzał się co do planu zaakceptowanego przez poprzedni rząd, w którym piastą miało być lotnisko w Baranowie, a szprychami – wybiegające z niego w róż-

ne części kraju linie kolejowe. Dzięki takiemu rozłożeniu torów czas dojazdu do portu z największych polskich miast miał wynieść maksymalnie 2 godz. 30 min.

Znów mieliśmy do czynienia z ogromnym medialnym chaosem, do którego próbował się odnieść m.in. twórca koncepcji „piasty i szprych” Patryk Wild. Ekspert wskazywał, że plan nie jest – wbrew twierdzeniom aktualnych władz CPK – dziełem „jednego człowieka”. „Te konkretne rozwiązania zostały poddane analizom od samego początku. Jednym z pierwszych zespołów, które były zatrudnione w spółce Centralny Port Komunikacyjny, była grupa analityków od prognozowania ruchu i te prognozy w sposób chyba najbardziej kompleksowy w Polsce, co podkreślają różne osoby związane z branżą, zostały przeprowadzone w tzw. pasażerskim modelu transportowym, którym dysponuje i który udostępnia wszystkim podmiotom zainteresowanym spółka CPK” – mówił Wild w rozmowie z PAP.

Do rzekomej konieczności wyznaczania tras od nowa odniósł się także w rozmowie z nami były pełnomocnik ds. CPK. – Mimo wszystko mam nadzieję, że ktoś tu coś przekreśli. Jeżeli trasy naprawdę będą wyznaczane na nowo, w sensie nowe korytarze, a nie tylko nowe przebiegi transportowe, to oznacza, że ktoś chciałby np. nie wiem, Centralną Magistralę Północ odginać tak, żeby przechodziła przez Toruń. Już nie chcę się czepiać tego przypadku, ale jeżeli tego rodzaju duże zmiany miały być wprowadzane, to oznacza, że w całym procesie inwestycyjnym cofamy się do etapu studium korytarzowego, czyli od 4 do 5 lat. Czyli istniejące studium korytarzowe, czyli strategiczne studium lokalizacyjne CPK byłoby nieważne, trzeba byłoby je zrobić od nowa. Od nowa przeprowadzić proces konsultacji. Dodam, że w ich toku rozpatrzyliśmy 100 tys. uwag w całym kraju. Trzeba ten proces przeprowadzić od nowa, następnie poddać ocenie oddziaływania na środowisko. Czyli praca, która jest wymagana prawem i wykonywana przez całe zespoły ekspertów, zostaje wyrzucona do kosza i robimy ją od nowa. Cóż, w ten sposób można mieć pewność, że nowe trasy nigdy nie powstaną – mówi Marcin Horała.

Nawet UE chce CPK w Polsce

Sprawę dodatkowo komplikuje fakt, że pod koniec kwietnia br. Parlament Europejski poparł w głosowaniu zaktualizowaną listę strategicznych projektów infrastrukturalnych w Unii Europejskiej, na której znalazł się również CPK. To oznacza, że przed Polską pojawiła się szansa na otrzymanie unijnych funduszy na budowę Centralnego Portu Komunikacyjnego. Wystarczy po nie sięgnąć. Domaga się tego zdecydowana większość Polaków. Według sondażu IBRiS dla „Wydarzeń” Polsatu aż 61,1 proc. obywateli chce zakończenia tej budowy. Przeciwników inwestycji jest znacznie mniej, bo zaledwie 21,4 proc. ankieterów. ●

JAN ROKITA

publicysta, były polityk i poseł



Cichcem i w pośpiechu

W końcu kwietnia 2024 roku Unia Europejska pośpiesznie i bez zgłosu wycofała się z kluczowych zasad Wspólnej Polityki Rolnej (CAP). W ciągu kilku tygodni unijne instytucje – od Komisji po Parlament Europejski – przeprowadziły skomplikowaną procedurę prawną, umożliwiającą zniesienie środowiskowych wymogów, które dotąd warunkowały przyznawanie dopłat do produkcji rolnej. Jak zwykle w Unii, system raportowania i kontroli tego, czy dane gospodarstwo rolne spełnia owe wymogi, był skomplikowany, biurokratyczny i utrudniający życie farmerom, nic więc dziwnego, że na wsi w całej Europie został znienawidzony. Nikt przecież nie lubi przymusu wypełniania i nieustannego korygowania dziesiątków wymyślonych w Brukseli formularzy. Ale w Unii w finale dają za to pieniądze, więc chłopci w duchu zawsze klęli, ale potulnie wypełniali, bo pieniądze z dopłat rolniczych to często niebagatelne kwoty. W końcu na CAP Unia w obecnym budżecie przeznacza zawrotną sumę 1/3 biliona euro.

Patologiczna biurokracja i sprawozdawczość – to rzecz jedna, skądinąd zresztą charakteryzująca dziś już nie tylko administrację Unii, lecz coraz mocniej także państwa członkowskie. Ale za owymi formularzami i sprawozdaniami stał jednak przecież jakiś sens. Przez całe dziesięciolecie Unia wypracowywała standardy mające – w zamian za pieniądze – zachęcać europejskich farmerów do niepopadania w przesadę w trucię żywności. Jeden z wyższych rangą urzędników brukselskiej Dyrekcji Generalnej ds. Rolnictwa mówi dziennikarzowi „Politico”: „Spędziliśmy lata nad tymi zasadami, a teraz są one likwidowane w ciągu kilku tygodni – to jest zniechęcające i frustrujące”. Mówi to oczywiście anonimowo, bo boi się narazić swoim politycznym zwierzchnikom z Komisji, przede wszystkim komisarzowi Wojciechowskiemu. A wszystko odbywa się na dodatek z lekceważeniem tzw. dobrych praktyk, za nieszanowanie których Komisja lubi piętnować i karać państwa członkowskie. Konsultacje były

fikcyjne, poważnych ekspertyz brak, nikt nie oceniał dalekosiężnych skutków regulacji ani też nie postulował, aby odbyło się publiczne wysłuchanie wszystkich zainteresowanych stron.

Komisja i Parlament Europejski dokonują w ten sposób podwójnego gwałtu na ustanowionych przez siebie regułach gry. Po pierwsze, ośmieszają wygłaszane od lat z takim namaszczeniem slogany na temat znaczenia ekologii, ochrony środowiska, klimatu, zdrowia publicznego i czego tam jeszcze. A po drugie – ignorują system poprawnego stanowienia przepisów, który miał być przecież wizytówką Unii, dowodzącą wysokiej jakości jej procedur i demokratycznej wrażliwości wobec naturalnych różnic poglądów i interesów. System, który jeśli naprawdę miałby być przejrzysty i otwarty, to dla wszelkich regulacji musi oczywiście wymagać czasu. Ale teraz okazuje się, że wszystkie te święte reguły gry biorą w łeb, o ile na horyzoncie pojawia się najbardziej wulgarnie rozumiany interes polityczny. Mihail Dumitru – były rumuński minister rolnictwa, a teraz wicedyrektor unijnej Dyrekcji Generalnej ds. Rolnictwa – bez skrupowania tak oto objaśniał w europarlamencie przyczyny owego substandardowego postępowania: „Mamy wszędzie rolników na ulicach, więc musimy działać w taki właśnie sposób”. No i za moment są eurowybory.

Usuwanie cichcem, w panice i pośpiechu wymogów środowiskowych Wspólnej Polityki Rolnej kompromituje Komisję pod wodzą von der Leyen i większość Parlamentu Europejskiego, który jakoś dziwnie tym razem nie okazuje żadnej pryncypialności. Ta historia pokazuje nam polityków unijnych jako oportunistów, którzy lubują się w kaznodziej-skim głoszeniu pryncypialnych zasad, ale są gotowi je natychmiast porzucić, jeśli czują zagrożenie dla swoich pozycji, władzy, horrendalnych dochodów. I można by w zasadzie machnąć ręką na całą tę unijną hipokryzję. Tak, można by, gdyby nie to, że obecne zmiany CAP tak naprawdę będą mieć jeden skutek, istotny dla każdego Europejczyka: nasze jedzenie nie będzie coraz mniej, ale – niestety – coraz bardziej zatrute. ●

PIOTR FILIPCZYK

Rząd zafunduje nam powodzie i susze

Co roku gwałtowne nawałnice zmieniają ulice największych polskich miast w wezbrane rzeki, by po kilku tygodniach na znacznych obszarach kraju odnotowywać rekordowo niski stan wód i mierzyć się z suszą. Zmiany klimatyczne wymagają konsekwentnego działania

Poprzedni rząd przygotował pakiet rozwiązań mający zabezpieczyć nas w przyszłości przed powodzią i suszami. Obecna władza zdaje się nie dostrzegać problemu, ponieważ większość z przyjętych propozycji właśnie trafia do śmietnika, a rozwój niezbędnej infrastruktury został wstrzymany.

– To dla nas rzecz niewyobrażalna – mówi w rozmowie z „Gazetą Bankową” poseł PiS oraz były minister gospodarki morskiej i żeglugi śródlądowej Marek Gróbarczyk. O tym, że rząd Donalda Tuska po macoszemu traktuje sprawę gospodarki wodnej, najdosadniej świadczy fakt, iż przy rekordowej liczbie resortów obecnego gabinetu wśród ministerstw zabrakło miejsca dla „resortu wodnego”. Kompetencje zostały podzielone między ministerstwa klimatu i infrastruktury, a „wodą” de facto zajmuje się w tej chwili jeden departament. Skromnie, jeżeli weźmiemy pod uwagę wyzwania, przed którymi stoi Polska w obliczu zmian klimatycznych. Dość wspomnieć, że wyłącznie w ostatnich tygodniach z powodzią zmagali się nie tylko Niemcy i Rosja, lecz nawet pustynna Arabia Saudyjska. Z całą pewnością możemy stwierdzić, że podobne zdarzenia czekają nasz kraj.

– Sytuacja powtarza się od lat, bo przecież nie od dzisiaj w Polsce występują zagrożenia z jednej strony związane z powodzią, a z drugiej strony z suszą. Dla nas, dla rządu PiS, było oczywiste, że jedno i drugie zjawisko należy ze sobą łączyć. Widzimy, co się dzieje w jednym z niemieckich miast, gdzie deszcze nawałne spowodowały powódź. To jest dość powszechny widok już od kilku lat. Działo się to w Warszawie, dzieje się w Gdańsku, Krakowie. To wszystko jest wynikiem zmian klimatycznych, które coraz częściej będą dotyczyć Polskę, ale też całą Europę. Staraliśmy się temu przeciwdziałać, tworząc infrastrukturę, która w jakiś sposób będzie łagodziła te zjawiska – mówi Gróbarczyk.

I choć przeciwnicy polityczni PiS ochoczo atakowali poprzedni rząd, m.in. za sytuację ze śniętymi rybami na Odrze, nie proponowali żadnych alternatyw. Oddali głos ekologom, którzy za punkt honoru przyjęli blokowanie jakichkolwiek działań mających służyć poprawie sytuacji.

Osiem lat nadrabiania zaległości

Mimo tych ataków PiS starał się rozwiązać narastający problem, choćby tworząc kompleksowy program retencyjny. – Podczas naszych rządów przyjęliśmy program rozwoju retencji. Od małej retencji związanej z melioracją i irygacją rolną – a więc wszelkiego rodzaju retencji korytowej, dolinowej i wykorzystania w tym zakresie przede wszystkim rowów melioracyjnych. Z drugiej strony postawiliśmy na budowę dużych zbiorników retencyjnych, takich jak m.in. zbiornik Kąty-Myscowa czy zbiornik Wielowieś Klasztorna. Do tego doszła m.in. budowa stopnia wodnego w Siarzewie czy przekształcenie bodaj największego w tej części Polski zbiornika w Raciborzu w zbiornik „mokry” – wyjaśnia Marek Gróbarczyk.

Polityk PiS zwraca uwagę, że w ostatnich ośmiu latach rządy Szydło i Morawieckiego musiały nadrabiać zaległości zafundowane Polsce za poprzednich rządów Tuska. Wiele wskazuje na to, że w perspektywie mamy znowu wizję zaniedbań i zaniechań, a w konsekwencji regresu Polski. – To dla nas rzecz niewyobrażalna i wielokrotnie o tym mówiliśmy oraz podjęliśmy konkretne działania mające naprawić sytuację zostawioną nam przez ekipę PO. Dość wspomnieć, że poprzedni rząd Tuska zdecydował się budować w Raciborzu zbiornik suchy. Zresztą nie ten jeden. W samej Kotlinie Kłodzkiej zostało zaprojektowanych kilka takich zbiorników i na tego typu projekty były przeznaczone pieniądze z Unii Europejskiej – wyjaśnia Gróbarczyk.

”

Działania powodujące wysuszenie Wielkopolski, która jest jednym z największych spichlerzy kraju, uderzają w nasze bezpieczeństwo żywnościowe

Tyle tylko, że w naszym położeniu hydrologicznym projektowanie zbiorników suchych mija się z celem. Zbiorniki suche to specyficzny rodzaj zbiorników przeciwpowodziowych o swobodnym przepływie rzeki przez czasę zbiornika i urządzenia upustowe. Jak czytamy na stronie Lasów Państwowych: „Gdy przepływ staje się większy niż zdolność przepustowa budowli piętrzącej, część wody zatrzymuje się w czaszy zbiornika i stopniowo jest opróżniana po przejściu wezbrania”. Zbiorniki suche mają tylko jeden cel – ochronę przeciwpowodziową. W odróżnieniu od nich zbiorniki retencyjne, tzw. zbiorniki mokre, magazynują nadmiar wody, która później może być wykorzystywana w okresie suszy. To rozwiązanie dużo bardziej zasadne ekonomicznie, z powodzeniem stosowane w innych krajach Europy czy w Stanach Zjednoczonych. Tusk postawił na wersję „budżetową”, co trzeba było później naprawiać.

– Pieniądze z UE zostały wzięte przez Tuska na zbiorniki suche, co spowodowało pięcioletnie wydłużenie okresu ich przebudowy. Zbiornik w Raciborzu został ukończony w 2017 roku i ochronił Polskę przed powodzią. Dzięki temu zbiornikowi i wielu innym, które zostały wybudowane przez nas w Kotlinie Kłodzkiej, nie dojdzie już do tragedii, jaką widzieliśmy w 1997 roku we Wrocławiu – zauważa były minister. Gróbarczyk za karygodne zaniechanie uważa fakt, że zbiorniki, które zaplanowano za rządów Platformy Obywatelskiej – PSL, nie wychwytywały nadmiaru wody i nie akumulowały jej. A że po wezbraniach pojawiają się gwałtowne spadki, widzimy praktycznie co roku. Powtarza się to np. na największych polskich rzekach – Wiśle czy Odrze. – Doskonałym przykładem jest tutaj Warszawa, gdzie na bulwarach wiślanych w ostatnich latach odnotowywano spadki do wysokości dwudziestu kilku centymetrów, mimo że miesiąc wcześniej wskaźniki pokazywały poziom wody na wysokości dwóch czy trzech metrów – zauważa były minister.

Kompleksowy program do śmietnika

Te dysproporcje mogą być niwelowane dzięki inwestycjom w infrastrukturę wodną poprzez zabudowę regulacyjną. Przykład takiej zabudowy widzimy na Odrze, gdzie za poprzednich rządów postawiono ostrogi mające na celu utrzymywanie i spiętrzanie rzeki. Podjęto także inwestycje w retencje. – Wyzaczyliśmy i przygotowaliśmy

program budowy blisko 96 zbiorników retencyjnych dużych, małych, średnich oraz właśnie zabudowy regulacyjnej na rzekach, który spowoduje podniesienie w Polsce współczynnika retencji z obecnych 7 proc. do 15. Chcieliśmy umożliwić w ten sposób elastyczne reagowanie na wszelkiego rodzaju zmieniające się warunki klimatyczne, a to przynoszące z jednej strony niepohamowane ogromne deszcze nawalne, a za parę dni czy miesięcy katastrofalne susze, które już dzisiaj co roku nawiedzają Polskę i są ogromnym problemem dla obszarów rolniczych – dodaje Gróbarczyk.

Ten program ma szansę poprawić naszą sytuację pod jednym warunkiem – musi być realizowany. Niestety obecny rząd nie zamierza tego kontynuować. Resort minister Hennig-Kloski wstrzymał bowiem wszelkie inwestycje związane z programem retencji, a wypowiedzi wiceministra w resorcie infrastruktury Przemysław Kopereskiego, który sugerował, że zbiorniki retencyjne są nieskuteczne, ponieważ powodują parowanie wody, nie napawają optymizmem. Rząd, jak w przypadku innych inwestycji, zamiast je realizować, powołuje kolejne komisje, które teraz będą się zastanawiać i rozstrzygać, co warto robić, a co nie. A czas ucieka. Aktywności nie widać także w sejmowej komisji poświęconej gospodarce wodnej i podkomisji dotyczącej wód śródlądowych. W ciągu ostatniego pół roku posłowie spotkali się zaledwie kilka razy, wysłuchując sprawozdań i propozycji. Nic jednak z tego nie wynika. – Działania ekipy Tuska pokazują całkowitą ignorancję i wprowadzanie Polski w ogromne zagrożenie związane właśnie ze zmianami klimatycznymi. Bo każdy rok będzie przynosił coraz gwałtowniejsze zmiany pogodowe, na które będziemy nieprzygotowani – wyjaśnia były minister.

Prace na Odrze stanęły

To jednak nie koniec złych wiadomości. W pierwszych tygodniach maja opinia publiczna dowiedziała się

o wstrzymaniu prac związanych z zabudową regulacyjną na Odrze. Pieniądze zostały wycofane i obecnie nie ma żadnych programów związanych z projektami wodnymi. Są wyłącznie działania PR-owe oparte na „badaniach” przygotowanych przez ekologów. Wstrzymano realizację ustawy przygotowanej po ostatniej katastrofie ekologicznej na Odrze, która miała zapobiec podobnej sytuacji. Rząd postanowił się skupić na „monitorowaniu sytuacji”. Dziś widzimy tego skutki w Kanale Gliwickim. Co czeka nas w lipcu czy sierpniu, gdy oprócz niskiego poziomu wód dojdzie jeszcze kwestia wyższych temperatur? – Mamy powrót do sytuacji, kiedy Niemcy kontrolują, czy przypadkiem coś na polskich rzekach się nie dzieje w zakresie inwestycyjnym. Tylko czekać na to, kiedy znowu wydarzy się jakaś tragedia, nie daj Boże, w zakresie właśnie wszelkiego rodzaju anomalii klimatycznych – wyjaśnia Gróbarczyk. I zaznacza, że premier sam związał sobie ręce. – Proszę zwrócić uwagę, że w sytuacji, kiedy pojawiło się zjawisko śnięcia ryb na Odrze, wszelkie eko, quasi-eko, terro-eko organizacje przykleiły się do Tuska i on dzisiaj jest ich zakładnikiem w zakresie inwestycyjnym. Obecnie potrzeba decyzji kontynuacji naszego programu w tym zakresie, a to jest po prostu przez część tych organizacji blokowane – dodaje były minister.

Wiąże się to z koncepcją gospodarczego rozwoju państwa polskiego. Przypomnijmy, że w ubiegłym roku został przez rząd PiS oddany odcinek piątek klasy żeglowności Odry, który przebiega ze Szczecina aż do Morza Północnego i łączy się z systemem wód niemieckich. To w pełni żeglowna droga wodna. Cała koncepcja została przygotowana aż do obszaru Dolnego i Górnego Śląska, by można było prowadzić tam swobodną żeglugę Odrą. Zostały zaplanowane i uruchomione inwestycje w zakresie budowy stopni wodnych w Lubiążu oraz Ścinawie. To wszystko zostało wstrzymane. – Przewidzieliśmy brak wody na Odrze, tak jak miało to miejsce np. w zeszłym roku na Renie, który jest nieporównywalnie większy. Dlatego zaplanowaliśmy budowę zbiorników retencyjnych, które w okresie niżówki spowodują zasilanie i alimentację wody do Odry. Brak tej wody wyklucza żeglugę. Dzisiaj tego już nie ma. Jak nie pałą, to kijem. Tak jesteśmy traktowani przez stronę niemiecką – wyjaśnia minister Gróbarczyk.

Kosztowny brak retencji

Po porzuceniu projektów PiS nie zaoferowano niczego w zamian. Oznacza to, że przed nami kolejne miesiące podtopień i suszy, bo zjawiska, z którymi mamy do czynienia, pojawiają się cyklicznie, o czym świadczy sytuacja w Niemczech, gdzie system ten jest sprawniejszy niż u nas. – Polska jest całkowicie na to nieprzygotowana właśnie w obszarze dużych miast, a to pociąga za sobą w naturalny sposób susze, bo za parę miesięcy, jak już mówiłem, będziemy mieli braki wody, tak jak to było w zeszłych latach. I to wstrzymanie inwestycji, przede

wszystkim wyłapywanie wody w okresach jej nadmiaru, jest po prostu największym błędem, jaki dzisiaj czyni Tusk w zakresie gospodarki wodnej – mówi Gróbarczyk.

Zauważmy, że działania, które powodują wysuszenie Wielkopolski, będącej jednym z największych spichlerzy Polski, uderzają w bezpieczeństwo żywnościowe naszego kraju. Susza powoduje ogromne trudności produkcyjne w rolnictwie. Co roku Polska płaci 2–3 mld zł na straty suszowe, wynikające tylko z tego, że w okresach niżówki jest zbyt niski poziom wód.

– Zablokowanie tych inwestycji uderza z jednej strony w gospodarkę produkcyjną, z drugiej – w cały transport wodny, który w niewielkim stopniu jest używany, ale mógłby być rozwijany i mógłby prowadzić do rozwoju polskich portów – przede wszystkim portu Szczecin-Świnoujście, który chce realizować budowę portu kontenerowego, musi mieć drogę wodną, która będzie wspierała ten transport. Tak samo inwestycja, która została przez nas przyjęta w zakresie regulacji dolnej Wisły, a więc udrożnienie Gdańska i Gdyni. To wszystko zostało zablokowane, pieniądze wycofano – tłumaczy Marek Gróbarczyk.

Na szkodę Polski, ku uciesze Niemiec

Polskie porty, które dzisiaj rozwijają się z impetem, w naturalny sposób będą musiały hamować swoje możliwości rozwojowe. – Widać, że tutaj nie ma żadnej chęci, jest blokada. Podejście Ministerstwa Klimatu jest skandaliczne w tym zakresie. Ministerstwo Infrastruktury stworzyło kolejny zespół, który przez dwa lata będzie się zastanawiał, co jest dobre, a co nie. Resort, który ma wspierać rozwój infrastruktury, działa przeciw jej rozwojowi – zaznacza poseł PiS.

Dodajmy, że ponownie ministerialnie rozdzielono gospodarkę wodną od żeglugi śródlądowej, co przez lata poprzednich rządów – nie tylko Tuska, lecz i postkomunistów – było znakiem charakterystycznym polskiej podległości wobec Niemiec. Nie robiono nic, aby odbudować żeglugę śródlądową. To zmieniło się dopiero w 2015 roku, kiedy do władzy doszło Prawo i Sprawiedliwość. Połączono resorty, wykonano znaczne inwestycje i przygotowano plany na przyszłość. Nie było łatwo, czego dowodem są chociażby protesty niemieckie w obszarze budowy ostróg na Odrze. Pamiętamy też decyzje sądów administracyjnych w Polsce, które na wnioski niemieckie blokowały inwestycje na tej rzece.

Niemcom zależało, by te inwestycje zahamować, tak by nasz kraj nie stanowił dla nich konkurencji. Dzisiaj niemieckie problemy zniknęły. – Przykro się na to patrzy, bo tutaj chodzi o sytuację gospodarczą Polski, która forowała się na lidera w Europie. Niestety takie działania spowodują utrudnienia, zagrożenia i dodatkowe koszty wynikające z wielu czynników, które służą tylko jednej stronie. To jest chyba główny cel tego rządu – podsumowuje Marek Gróbarczyk. ●

KRZYSZTOF KOTOWSKI

redaktor prowadzący
portalu wGospodarcie.pl

Sposób na audytora

Wwirze wydarzeń przemknęło właściwie bez większego echa dokonane przez wiceministra infrastruktury Macieja Laskę, pełnomocnika rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego, skompromitowanie procedury audytu jako metody działania w zarządzaniu przedsięwzięciami biznesowymi.

A miało być tak europejsko i apolitycznie! Obecna koalicja, obejmując władzę, zapowiadała, że wraz z jej rządami wkracza nowa jakość w dziedzinie gospodarki, która miała ich diametralnie odróżnić od poprzedników. Jedną z kluczowych deklaracji był pełen profesjonalizm działań: przed podjęciem poważnych decyzji ekonomicznych każdorazowo miała być dokonywana gruntowna i transparentna analiza merytoryczna, uzasadniająca podjęcie konkretnych ruchów. Obietnice te były składane w imię propanśtwowego wymiaru działania nowej ekipy. Miała ona bowiem obowiązkowo brać pod uwagę kontekst już poniesionych kosztów i ryzyka wizerunku państwa, którego działania i priorytety nie zmieniają się o 180 stopni za każdym razem, gdy zmienia się polityczny układ sił.

Losy projektu Centralnego Portu Komunikacyjnego okazały się tu szybkim i rozstrzygającym testem, jak niewiele znaczyły te deklaracje w praktyce, będąc w istocie tylko kolejną kreacją wizerunku uśmiechniętej i profesjonalnej władzy.

Premier Donald Tusk mocą swojej osobistej decyzji powołał na pełnomocnika rządu ds. CPK osobę znaną od lat z ostentacyjnej niechęci do tej inwestycji. Można powiedzieć, osobiste uprzedzenia to jedno, a bezstronność jako cecha obowiązująca urzędnika państwowego to drugie. No, nie tym razem! Maciej Lasek, bo o nim mowa, był zobowiązany przeprowadzić procedurę audytu, jakie jest zaawansowanie projektu CPK. Tymczasem wszystkie cztery przetargi na przeprowadzenie takich audytów zakończyły się niepowodzeniem, gdyż nie udało się znaleźć... wiarygodnych audytorów. Powiedzieć o tym, że to kompromitacja umiejętności pełnomocnika ds. CPK, to jednak mało. Ostentacja tego, co się dzieje ze sprawą audytów, wskazuje, że mamy tu do czynienia ze

świadomą grą i manipulacją procedurami, by osiągnąć „neutralizację” projektu CPK: takiego odwołania go w czasie, by uczynić go bezprzedmiotowym bez ponoszenia jednocześnie przez rządzącą koalicję kosztów politycznych w postaci spadku poparcia społecznego i wizerunkowych strat.

Pod nowym zarządem spółka CPK podchodziła wiele razy do organizacji przetargów na audyt, kilkakrotnie wydłużając terminy składania ofert, jednak z kuriozalnymi efektami.

Na przykład pod koniec marca ogłoszono, że z powodu braku zainteresowania spółka nie rozstrzygnęła przetargu na audyt finansowy. Zdecydowano, że audyt będzie kontynuowany – czytacie uważnie i trzymajcie się mocno fotela! – siłami spółki CPK, Biura Pełnomocnika ds. CPK oraz przy wykorzystaniu zewnętrznych konsultantów. Jeśli zadaniem audytora jest wyszukanie ewentualnych nieprawidłowości czy problemów w funkcjonowaniu organizacji, to kim jest audytor, który bada sam siebie, a opinie wydają opłaćeni przez samą organizację „eksperti”?

Inna „perełka”: w marcu spółka informowała, że „w odpowiedzi na prośbę oferentów” podjęła decyzję o wydłużeniu terminów składania ofert na audyt kolejowy do 24 kwietnia, marketingowy – do 25 kwietnia, dotyczący innych projektów – do 29 kwietnia i na lotniskowy – do 30 kwietnia. Teraz dla audytów w części kolejowej i z obszaru marketingu nowy termin otwarcia ofert to 24 maja, a dla audytu dotyczącego innych projektów i z obszaru lotniskowego – 29 maja. Na ironię zakrawa to, że te terminy i same audyty nie mają już większego znaczenia, bo 29 kwietnia z okazji obchodów 90-lecia Polskich Portów Lotniczych Maciej Lasek ujawnił, że realizacja CPK nastąpi nie wcześniej niż w 2035 roku... Zresztą do tej daty też nie warto się przywiązywać, bo jest tylko deklaracją pełnomocnika, a nie całego rządu. Ma taką samą moc jak słowa wygłaszane przez premiera Tuska w połowie lutego na posiedzeniu Rady Gabinetowej kierowane do prezydenta Andrzeja Dudy, że „wszystkie dotychczasowe ekspertyzy stawiają pod znakiem zapytania tę inwestycję”, w sytuacji, w której rząd żadnej wiarygodnej ekspertyzy na ten temat nie miał, o audytach nie wspominając... ●

GRAŻYNA RASZKOWSKA

Palenie tytoniu zabija. Jak zminimalizować ryzyko?

W Polsce regularne, codzienne palenie tytoniu deklaruje ponad 30 proc. mężczyzn i 27 proc. kobiet. Według najnowszych badań palenie jest odpowiedzialne za utratę największej liczby lat przeżytych w zdrowiu. To także główna przyczyna przedwczesnych zgonów wśród kobiet

Co robić, by zmniejszyć zagrożenie i wyjść z kryzysu zdrowotnego związanego z używaniem tytoniu? – to pytanie, które postawili przed sobą eksperci Instytutu Człowieka Świadomego.

Polacy palą dużo: mężczyźni średnio 20 papierosów dziennie, kobiety – 15 przez 20 lat życia. W zdecydowanej większości korzystają z najbardziej szkodliwych, tradycyjnych, wydzielających dym tytoniowy produktów. Nałóg palenia sprawia, że wskutek chorób odtytoniowych co roku umiera 70 tys. osób. Zdaniem ekspertów te alarmistyczne dane powinny wybrzmiewać w przestrzeni publicznej zdecydowanie mocniej niż do tej pory. Niepokojący jest również fakt, że podczas gdy w wielu krajach liczba osób palących od pewnego czasu stale się zmniejsza, w Polsce w ostatnich dwóch-trzech latach tendencja jest wręcz odwrotna. Pali coraz większy odsetek dorosłych, a także większa liczba młodzieży przed 18. rokiem życia sięga po papierosy.

Potrzebę dogłębnego zanalizowania tej sytuacji dostrzegło stowarzyszenie Instytut Człowieka Świadomego (ICS). W kwietniu tego roku opublikowało raport „Palenie tytoniu – najważniejszy czynnik wpływający na zdrowie Polaków”, który zawiera niezbędne rekomendacje i wskazówki mające na celu systematyczne ograniczanie liczby osób palących oraz redukcję następstw palenia tytoniu w Polsce.

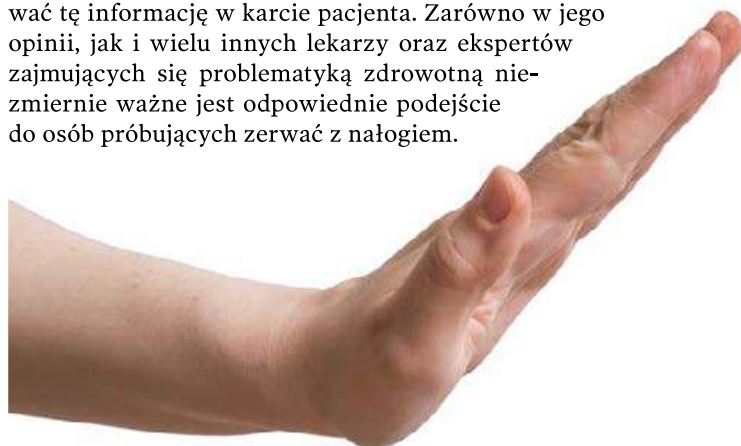
Największe zagrożenie dla zdrowia

Krajowy Plan Transformacji, oficjalny dokument Ministerstwa Zdrowia, opublikowany w 2021 roku na podstawie rekomendacji Unii Europejskiej, zidentyfikował największe zagrożenia dla zdrowia Polaków. Okazuje się, że na pierwszym miejscu wśród zagrożeń zdrowotnych znajduje się palenie tytoniu! To tytoń odpowiada za utratę największej liczby lat przeżytych

w zdrowiu. Drugie w kolejności jest nadciśnienie tętnicze, a trzecie – wysokie BMI, czyli nadwaga i otyłość.

„Z mojego punktu widzenia najistotniejszymi danymi związanymi z paleniem papierosów w Polsce są liczby: 8 mln i 70 tys. Pierwsza to liczba regularnie, codziennie palących papierosy Polaków, druga to liczba osób umierających rocznie z powodu chorób odtytoniowych” – podkreślił podczas prezentacji raportu dr Janusz Krupa, prezes Instytutu Człowieka Świadomego. Do tych liczb trzeba dołożyć jeszcze jedną – równie zatrważającą. Z danych Zespołu ds. Profilaktyki Nowotworów Narodowego Instytutu Onkologii wynika, że codziennie w Polsce bezpośrednio narażonych na dym tytoniowy pozostaje aż 4 mln dzieci – to bierni palacze.

„Co istotne, i trzeba to podkreślać, pacjenci zdają sobie sprawę, jak szkodliwy wpływ na ich zdrowie wywiera palenie tytoniu. Wielu z nich chciałoby się uwolnić od nałogu, jednak mimo ciągłych starań po prostu nie są w stanie tego zrobić” – stwierdził dr Krupa, który jest też praktykującym lekarzem rodzinnym i na co dzień w gabinecie spotyka się z tymi problemami. Uważa, że każdy lekarz rodzinny powinien obowiązkowo pytać pacjenta o to, czy pali on papierosy, i zapisywać tę informację w karcie pacjenta. Zarówno w jego opinii, jak i wielu innych lekarzy oraz ekspertów zajmujących się problematyką zdrowotną niezmiennie ważne jest odpowiednie podejście do osób próbujących zerwać z nałogiem.



Redukcja szkód w Szwecji i Wielkiej Brytanii

Autorzy raportu wskazują, że ograniczaniu liczby palaczy tytoniu mógłby służyć budzący coraz większe zainteresowanie tzw. program redukcji szkód. Ma on przekonywać palaczy, aby zastępowali tradycyjne papierosy wyrobami o udokumentowanej mniejszej szkodliwości. Nie chodzi więc o natychmiastowe „rzucenie palenia”, ale o przejście na takie produkty jak m.in. e-papierosy czy inne bezdymne zamienniki. „Przykłady Szwecji i Wielkiej Brytanii pokazują, że możliwe jest powolne wychodzenie z palenia tytoniu” – przekonywała prof. dr hab. n. med. Halina Car, kierownik Zakładu Farmakologii Doświadczalnej, Wydział Nauk o Zdrowiu, Uniwersytet Medyczny w Białymstoku.

W 2023 roku rząd brytyjski rozpoczął realizację programu „Zamień, by przestać”, zachęcający palaczy do przechodzenia na wyroby alternatywne w ramach tzw. polityki redukcji szkód, który ma się przyczynić do tego, że w 2030 r. Wielka Brytania stanie się krajem wolnym od dymu papierosowego. Oznacza to, że papierosy tradycyjne będzie palić mniej niż 5 proc. dorosłej populacji. Innym pozytywnym przykładem jest Szwecja. Raport WHO wskazał, że jest ona obecnie o krok od osiągnięcia do 2030 roku docelowego poziomu używania wyrobów tytoniowych wydzielających dym podczas spalania. Tym celem jest również 5 proc. populacji palących tradycyjne papierosy. Przy takiej statystyce kraj będzie mógł oficjalnie ogłosić, że jest wolny od dymu tytoniowego. Według autorów raportu Instytutu Człowieka Świadomego Szwecja będzie pierwszym rozwiniętym państwem na świecie, które osiągnie ten cel dzięki polityce, która zapewniła akceptowalność, dostępność i przystępność alternatywnych produktów nikotynowych dla dorosłych palaczy.

Alternatywne produkty nie dla wszystkich

Trzeba mieć jednak na uwadze, że popularne tytoniowe produkty alternatywne dedykowane palaczom budzą sporo kontrowersji. Powodem jest ich atrakcyjność, m.in. pod względem smakowym czy zapachowym. Dlatego m.in. Komisja Specjalna

Parlamentu Europejskiego
ds. Zwalczania Raka
(BECA) przedstawiła raport,



Fot. Shutterstock

”

Codziennie w Polsce bezpośrednio
narażonych na dym tytoniowy
pozostaje aż 4 mln dzieci
– to bierni palacze

z którego wynika, że papierosy elektroniczne mogą umożliwiać niektórym palaczom stopniowe porzucenie palenia, ale przy jednoczesnym założeniu, iż nie powinny być one atrakcyjne dla osób niepełnoletnich i niepalących.

I na ten właśnie dyskusyjny aspekt programu „redukcji szkód” zwracał uwagę Jakub Szymański, główny specjalista w Wydziale Ochrony Zdrowia Psychicznego w Departamencie Zdrowia Publicznego Ministerstwa Zdrowia. „W przyszłym roku, jeszcze podczas naszej prezydencji w Radzie UE, rozpoczną się prace nad zmianą dyrektywy tytoniowej. Zaproponujemy m.in. jednolity wygląd i opakowania wszystkich wyrobów zawierających nikotynę tak, by e-papierosy nie były tak atrakcyjne dla młodych osób – zapowiadał Jakub Szymański. Z pewnością to nie koniec, tylko ciąg dalszy zmian prawnych dotyczących obecności dymu tytoniowego w przestrzeni publicznej, a także dostępności produktów alternatywnych i substytutów tradycyjnych papierosów w obrocie konsumenckim.

Obok toczących się procesów legislacyjnych równie ważne jest, co wydaje się oczywiste, prowadzenie szerokich akcji edukacyjno-informacyjnych, które powinny docierać do szerokiego grona społeczeństwa.

Najważniejsze rekomendacje

Diagnoza sytuacji i opinie ekspertów to tylko część omawianego raportu. Autorzy przygotowali też rekomendacje i reguły postępowania na najbliższe lata. Opracowanie narodowej strategii zaprzestania używania tytoniu i leczenia uzależnienia od niego oraz zapewnienie finansowania z budżetu na leczenie tych uzależnień oceniono na poziomie co najmniej 0,1 proc. Pacjenci powinni mieć również możliwość bezpłatnej opieki w tym zakresie, a zwiększenie dostępności ośrodków terapeutycznych jest obowiązkowe – tak, by były one obecne w każdym województwie. Jedynie poprzez wielokierunkowe działania jest szansa na zredukowanie liczby palących w wieku powyżej 17. roku życia do mniej niż 5 proc. w 2040 roku. Oznaczałoby to, że paliłoby wówczas w Polsce nie 8 mln osób jak obecnie, ale 1,5 mln.

TechnoBiznes

2024

Konkursy Technologiczne

HIT ROKU 2024

LIDER 2023

Coraz więcej sztucznej inteligencji

Technologia obejmuje coraz szersze obszary gospodarki. Główne kierunki, w jakie zmierza, wydają się w miarę spójne. To przede wszystkim sztuczna inteligencja i bezpieczeństwo. O ile pierwsza pełni funkcję przede wszystkim sprawnego narzędzia, o tyle druga to taki obszar, w którym możliwe są różne rozwiązania

STANISŁAW KOCZOT

zastępca redaktora naczelnego
„Gazety Bankowej”

Tegoroczny TechnoBiznes, który właśnie zbliża się do finiszu, tak jak w poprzednich latach obejmuje trzy kategorie: Bankowość, Ubezpieczenia i inne instytucje finansowe oraz Gospodarka 4.0. Gwoli przypomnienia: konkurs składa się z dwóch części – pierwsza to Lider 2023, do którego firmy zgłaszają rozwiązania już stosowane na rynku; druga to Hit Roku 2024 – trafiają do niej nowoczesne projekty będące na razie propozycjami dla biznesu. Na kolejnych stronach „Gazety Bankowej” publikujemy prezentacje tegorocznych Hitów, a także tabele ze wszystkimi zgłoszeniami w dziale Lider.

Analizując tegoroczne zgłoszenia, można odnieść wrażenie, że w biznesie dokonuje się żmudna praca nad technologicznymi rozwiązaniami. Może nie tak widowiskowa jak w latach poprzednich, gdzie każda nowość robiła wrażenie epokowego odkrycia, ale niezwykle skuteczna i nastawiona na osiągnięcie konkretnych celów. Biznes wkłada coraz więcej wysiłku w takie sformatowanie technologii, by poprawiała jego efektywność, ograniczała koszty, a zarazem posiadała element dodany, wyróżniający ją od konkurencji.

Rzeczywiście sztuczna inteligencja – bo to ona jest teraz głównym

rozgrywającym na technologicznym ringu – jest w stanie spełnić wszystkie te oczekiwania. Jeszcze niedawno miała zastosowanie przede wszystkim w kontaktach z klientami, potrafiła coraz lepiej rozumieć ich potrzeby i dostosować do nich ofertę. Teraz to tylko jedno z jej zastosowań, choć – trzeba przyznać – nadal kluczowe. Sztuczna inteligencja potrafi wykrywać oszustwa, i to nie tylko w takich dziedzinach jak szkody samochodowe, lecz także w o wiele bardziej wrażliwych obszarach (choćby pod względem prawnym), jak zdrowie i związane z nim wypłaty świadczeń. AI to bardzo mocne wsparcie dla pracowników coraz większej grupy firm – od banków, po ubezpieczycieli czy przemysł. Sprawdza się w tradycyjnych dziedzinach, jak ocena szkód komunikacyjnych czy tworzenie i uzupełnianie baz klientów, oraz w nowych, dotyczących takich obszarów jak chociażby ESG, które wymagają dużej bazy wiedzy, zatrudnienia sztabu fachowców, a tym samym wiążą się z dość kosztownymi inwestycjami. Oczywiście to tylko sztuczna inteligencja, która nie zastąpi człowieka, może być jednak przydatnym narzędziem w jego rękach. I dokładnie tak biznes ją traktuje – jak nową technologię, która odkrywa z każdym miesiącem kolejne możliwości potrzebne w grze rynkowej.

Drugi ciekawy wątek to bezpieczeństwo. Chodzi głównie o to, by jedna i druga strona komunikacji – klient i przedstawiciel instytucji finansowej – wiedziała, z kim rozmawia i czy na pewno pod jej tożsamość nie pod-

szywa się ktoś inny. To odpowiedź na coraz bardziej skuteczne oszustwa akurat w tej dziedzinie. Inne pomysły to możliwości prostego i szybkiego logowania się do serwisu finansowego w taki sposób, by nie popełnić błędu. Tego typu pomyłki, gdy logowanie odbywa się coraz częściej za pośrednictwem platform mobilnych, są także dość częstym i kłopotliwym problemem.

Takich ciekawych i praktycznych rozwiązań jest coraz więcej. Ich celem jest przede wszystkim poprawa jakości usług, usprawnienie kontaktu z klientami zewnętrznymi, a także z pracownikami wewnątrz organizacji. Technologiczne rozwiązania muszą sprostać nie tylko oczekiwaniom (i standardom) rynkowym, lecz również rosnącym w szybkim tempie strumieniom danych. W takich okolicznościach sztuczna inteligencja jest dobrym, o ile nie jedynym rozwiązaniem. Im większa instytucja, tym wymagania związane z przetwarzaniem informacji i z ich bezpieczeństwem będą coraz większe.

Jednym słowem, zmian jest wiele, co widać w kolejnych odsłonach konkursu technologicznego „Gazety Bankowej”. Rozwiązania, jakich biznes poszukuje, muszą być coraz bardziej zaawansowane, choć może nie aż tak spektakularne jak rok czy dwa lata wcześniej.

Wyniki konkursu przedstawimy w kolejnym, lipcowym wydaniu naszego miesięcznika. //



GRUPA BIK



BIK – centrum wsparcia zarządzania danymi ESG

Biuro Informacji Kredytowej (BIK) od 25 lat wspiera bezpieczeństwo instytucji finansowych i klientów indywidualnych, udostępniając bezpieczny system wymiany informacji kredytowych i gospodarczych oraz nowatorskie rozwiązania antyfraudowe

Bazując na swoim doświadczeniu w zakresie zarządzania olbrzymimi zbiorami danych, na wysokich standardach bezpieczeństwa oraz cenionej roli integratora rozwiązań dla banków, BIK skutecznie wdraża Platformę ESG ustanawiającą standard rynkowy w zakresie raportowania Taksonomii.

WYZWANIA NA DRODZIE ZRÓWNOWAŻONEGO DZIAŁANIA

Kwestie środowiskowe, społeczne i powiązane z łańcem korporacyjnym (ESG) odgrywają coraz większą rolę w decyzjach firm dotyczących kierunków ich własnego rozwoju, a zrównoważone praktyki korporacyjne są ściśle powiązane z wynikami finansowymi, co skupia uwagę inwestorów i banków na wynikach ESG ujawnianych przez przedsiębiorstwa.

Sprawozdawczość niefinansowa, czyli ujawnianie informacji o wpływie działalności gospodarczej na środowisko, społeczeństwo i łańcie korporacyjny, zyskuje na znaczeniu w Europie i na świecie. W Polsce, gdzie obowiązek raportowania niefinansowego doty-

czy ponad 800 podmiotów, istnieje potrzeba zwiększenia świadomości i kompetencji w tej dziedzinie.

Konieczność ujawniania danych niefinansowych zgodnie z obowiązującymi kryteriami objęła w Polsce jak dotąd niemal 200 podmiotów, ale już w następnych latach do raportowania będą zobowiązane kolejne spółki notowane na giełdzie oraz duże spółki prywatne spełniające co najmniej dwa z trzech zdefiniowanych kryteriów raportowych.

W BIK, po analizie zagadnień związanych z ESG, zauważyliśmy, że sektor finansowy stanął przed całym szeregiem wyzwań. Część dużych firm już raportuje swoją zrównoważoną działalność, przygotowując raporty niefinansowe, jednak informacje te są rozproszone. Nie ma jednego, centralnego repozytorium, które oferowałoby dostęp do tych wszystkich danych w jednym miejscu, w jednym porównywalnym standardzie. Tym bardziej różne jest zaawansowanie firm. Wciąż jeszcze nie obowiązuje jeden wspólny standard raportowania, a regulacje są bardzo złożone.

W spełnianiu tych wymogów pomaga Platforma ESG BIK, a BIK jako firma, która od lat zajmuje się danymi, dostrzega tu swoją rolę.

PLATFORMA ESG BIK – NOWY STANDARD DO GROMADZENIA I ZARZĄDZANIA DANymi Z OBSZARU ESG

Jest to innowacyjne rozwiązanie – standard wymiany i raportowania, które znacząco ułatwi bankom realizację obowiązków regulacyjnych i podniesienie wiarygodności informacji zbieranych z portfela finansowego. Wsparcie instytucje obowiązane raportowaniem niefinansowym, zaś podmiotom sektora finansowego pomoże w monitorowaniu wskaźników zrównoważonego rozwoju firm ubiegających się o finansowanie. To rozwiązanie do wymiany i raportowania danych może mieć decydujące znaczenie na polskim rynku finansowym.

Koncepcja stworzenia Platformy – rozwiązania do gromadzenia, agregacji i zarządzania danymi dotyczącymi ESG zrodziła się w dialogu BIK z bankami, Związkiem Banków Polskich oraz w ramach partnerskiej współpracy z zespołem ds. zrównoważonego rozwoju Deloitte. To wkład na rzecz zrów-

noważonej transformacji biznesu, która obecnie stanowi efektywne wsparcie dla sektora bankowego w ramach raportowania ESG.

Od momentu uruchomienia projektu we wrześniu 2023 r. w prace nad rozwojem Platformy ESG BIK zaangażowało się 17 organizacji rynku finansowego, a kolejne jego podmioty wyrażają swoje zainteresowanie. W listopadzie ubiegłego roku pierwsze banki podpisały umowy na dostęp do bazy danych zgromadzonych w Platformie ESG BIK. To pierwszy etap rozwoju projektu, w którym uczestniczące banki już mogą korzystać z bazy danych zebranych z publicznie dostępnych raportów za rok 2022. Baza objęła ponad 165 podmiotów podlegających przeglądowi jakościowemu. Kolejne banki finalizują dostęp do bazy danych w ramach Platformy ESG BIK.

Rozwiązanie w pierwszej kolejności wesprze banki w zakresie sprawozdawczości niefinansowej, zgodnie z aktualnie obowiązującymi regulacjami, w szczególności taksonomią. Umożliwi również zarządzanie danymi na potrzeby raportowania Green Assets Ratio, dotyczącymi finansowania celowego oraz ujawnień ostrożnościowych ryzyk ESG. Dane z Platformy ESG BIK będą służyć bankom w procesach wnioskowania klientów o produkty kredytowe, uzupełniając informacje w obszarze oceny ryzyka w zależności od formy i celu finansowania. Ponadto będą stanowić bazę do weryfikacji podczas tworzenia produktów opartych o finansowanie przedsiębiorstw połączone z realizacją celów środowiskowych.

Docelowo Platforma ESG ma służyć także firmom starającym się o finansowanie bankowe, np. firmy skoncentrowane na swojej bieżącej działalności biznesowej nie będą musiały wielokrotnie wypełniać danych ESG w różnych bankach, według różnych standardów itp. Istnieje też duży potencjał wykorzystania Platformy ESG BIK przez firmy potrzebujące danych uwiarygadniających swoich partnerów biznesowych w zakresie stosowania praktyk ESG, wspierających ich łańcuchy dostaw. //



foto: Shutterstock



Zgromadzenie danych niefinansowych nie jest łatwe bez odpowiedniego ich ustrukturyzowania, m.in. przez skomplikowane regulacje i różnorodną ich interpretację, co dla firm skupionych na swojej podstawowej działalności jest mocno absorbujące. Inicjatywa Platformy ESG BIK stawia czoła tym i innym wyzwaniom. Podjęty projekt zakłada zagregowanie danych w jednym miejscu, opisanie ich według wspólnego standardu i udostępnienie bankom, ale także innym firmom. Zapewnienie jednego wspólnego narzędzia sprawi, że obieg informacji o zagadnieniach ESG stanie się łatwiejszy i spójny. Oszczędzi to wiele czasu firmom, które raz raportując te dane, na przykład wprowadzając je do systemu jednego banku, będą mogły ponownie użyć ich przy okazji kontaktu z innym bankiem. Banki, jako pierwsi beneficjenci Platformy ESG, wyraziły chęć korzystania z rozwiązania nie tylko w zakresie dostępu do bazy danych, lecz także w dalszych fazach rozwoju do narzędzi analitycznych w zakresie ESG. Nasz projekt cieszy się szerokim zainteresowaniem ze strony sektora bankowego, co dobrze rokuje na przyszłość i potwierdza jego istotność w kontekście bezpiecznej wymiany danych ESG

– mówi Rafał Bednarek, wiceprezes zarządu BIK SA.



Kalkulator śladu węglowego inwestycji od EFL

Z raportu Climate Strategies Poland „Lepiej późno niż później”¹ wynika, że polskie firmy są wyraźnie zapóźnione we wdrażaniu strategii klimatycznych. Istotnym obciążeniem, realnie wpływającym na konkurencyjność klimatyczną polskich firm, jest strukturalnie niekorzystny miks energetyczny naszego kraju, który powoduje, że ślad węglowy rodzimej energii elektrycznej jest nawet do 15 razy większy niż w większości państw Unii Europejskiej.

Świadomość źródeł emisji oraz skali śladu węglowego wytwarzanego przez firmę to pierwszy krok do zarządzania wpływem przedsiębiorstwa na środowisko. Kolejnym równie ważnym krokiem jest opracowanie i wdrożenie planu redukcji gazów cieplarnianych. Można to zrobić poprzez m.in. optymalizację procesów, wdrożenie działań prośrodowiskowych lub realizację inwestycji.

EFL będący częścią międzynarodowej Grupy Crédit Agricole w połowie ubiegłego roku uruchomił projekt Greenify, którego celem jest przygotowanie kompleksowych rozwiązań dla klientów oraz wzmocnienie organizacji w zdobyciu pozycji lidera w finansowaniu zielonych aktywów. W ramach programu Grupa EFL oferuje przedsiębiorcom finansowanie

zakupów zielonych inwestycji, takich jak kompleksowe instalacje fotowoltaiczne, magazyny energii oraz pompy ciepła.

Grupa EFL od wielu lat jest aktywnym uczestnikiem „zielonej rewolucji” w Polsce. Celem jest zdobycie pozycji lidera w tym segmencie rynku. Aby to osiągnąć, firma konsekwentnie wdraża kolejne rozwiązania, które sprawiają, że EFL jest coraz chętniej wybieranym przez klientów partnerem.

Nowym elementem programu Greenify, pod którym wspieramy wszystkie inicjatywy związane z obszarem odnawialnej energii, jest kalkulator liczący ślad węglowy przypadający na pojedynczą inwestycję – samochód osobowy, pojazd ciężarowy, maszynę lub urządzenie. EFL jest pierwszą instytucją finansową w Polsce, która na serwisie www.efl.pl udostępnia

przedsiębiorcom kalkulator śladu węglowego inwestycji.

Jako odpowiedzialna firma dbająca o środowisko chcemy być partnerem dla podmiotów podzielających nasze wartości, ale też edukować i być wzorem dla innych uczestników rynku w zakresie zrównoważonego rozwoju. Dlatego udostępniamy narzędzie pozwalające szybko i bezkosztowo przeliczyć ślad węglowy aktywów, z których w firmie już się korzysta lub które zamierza ona dopiero zakupić. W efekcie przedsiębiorstwo nie tylko zdobędzie wiedzę o rzeczywistej wielkości emisji gazów cieplarnianych różnego typu aktywów, lecz zyska także kolejny element w budowaniu swojej przewagi konkurencyjnej oraz wizerunkowej, gdyż ograniczanie śladu węglowego traktuje się obecnie w biznesie jako istotny czynnik konkurencyjności.

¹ <https://climatestrategiespoland.pl/przewodnik-po-konkurencyjnosciklimatycznej>

Udostępnione przez EFL narzędzie pozwala na oszacowanie wielkości śladu węglowego zarówno dla standardowego środka trwałego, jak i niskoemisyjnego (np. o mniejszym zużyciu danego rodzaju energii). Różnica w wielkości emisji ekwiwalentu CO₂ między środkami trwałymi pokazywana jest jako „Oszczędność na emisji CO₂ w skali roku”. Dla zobrazowania wpływu na klimat jest ona przedstawiona w formie liczby drzew, które musiałyby zostać nasadzone, aby taką ilość dwutlenku węgla pochłonąć. Ponadto kalkulator pozwala na szacunkową weryfikację rentowności zakupu niskoemisyjnego aktywa w porównaniu ze standardowym „wysokoemisyjnym” środkiem trwałym i odniesienie różnicy w cenie zakupu, eksploatacji do oszczędności na kosztach energii wraz z weryfikacją okresu zwrotu. Dzięki temu przedsiębiorca dowie się, czy i kiedy inwestycja w droższy, ale energooszczędny lub wykorzystujący zieloną energię sprzęt jest bardziej opłacalna ze względu na niższe koszty eksploatacji. Co więcej, kalkulator w sekcji „FOTOWOLTAIKA” oszacuje wynik unikniętych emisji gazów cieplarnianych dzięki produkcji „czystej” energii ze słońca.

Narzędzie zostało przygotowane przez zespół projektowy Greenify w EFL przy współudziale ekspertów z Fundacji Climate Strategies Poland, która wspiera firmy w drodze do neutralności klimatycznej, a także angażuje się w walkę z dezinformacją klimatyczną i greenwashingiem.

CZYM JEST ŚLAD WĘGLOWY?

Ślad węglowy to suma wielkości emisji dwutlenku węgla, metanu, podtlenku azotu i innych gazów cieplarnianych wywoływanych bezpośrednio lub pośrednio przez dany podmiot. Może dotyczyć zarówno pojedynczego produktu, usługi, konkretnego działania, jak i całego przedsiębiorstwa. Ślad węglowy wyrażony jest w ekwiwalencie CO₂ (CO₂e), będącym jednostką miary biorącą pod uwagę potencjał globalnego ocieplenia każdego z gazów cieplarnianych i wyrażonym w przeliczeniu na jednostkę



dwutlenku węgla. Badanie śladu węglowego jest ważne z kilku powodów. W obszarze makro emisja gazów cieplarnianych ma bardzo negatywny wpływ na środowisko i zdrowie oraz na globalne ocieplenie. W obszarze mikro coraz powszechniej od biznesu wymaga się brania pod uwagę skutków działalności z uwzględnieniem wpływu na środowisko. Zrównoważony rozwój i wdrożenie strategii dekarbonizacji w przedsiębiorstwie to coraz częstsze kryterium oceny ryzyka współpracy z klientami i kontrahentami. Coraz wyraźniej świadome działania w tym obszarze oznaczają lepsze zarządzanie ryzykami, a co za tym idzie – zyskiwanie przewagi konkurencyjnej. Dodatkowo, w przypadku przedsiębiorstw zaliczanych do dużych, zatrudniających więcej niż 500 pracowników i notowanych na giełdzie od roku 2024, wymagane jest publikowanie rocznych raportów ESG (od ang. Environmental, Social, Governance) z działań w obszarach pozafinansowych, uwzględniających wpływ na środowisko, odpowiedzialność społeczną i opisującą jakość zarządzania.

STRATEGIA TO PODSTAWA

Grupa EFL jest częścią Grupy Crédit Agricole – jednej z największych grup finansowych w Europie i na świecie, obecnej w 46 krajach i obsługującej 53 mln klientów. W 2021 r. Grupa CA dołączyła do inicjatywy Net Zero Banking Alliance, potwierdzając w ten sposób wkład swojej strategii do celów zrównoważonego rozwoju ONZ. Grupa pragnie być głównym graczem w transformacji klimatycznej,

wspierając w tym swoich klientów na całym świecie. Linia biznesowa Crédit Agricole Leasing & Factoring, w skład której wchodzi Grupa EFL, ma już w tym zakresie doświadczenie i ambicje dalszego rozwoju: we Francji Grupa posiada 40 proc. w finansowaniu zielonych aktywów, a do roku 2025 chce osiągnąć sprzedaż w tym zakresie na poziomie 1,5 mld euro, stając się niekwestionowanym liderem zielonej transformacji.

EKOSTRATEGIA ZBIERA OWOCE

EFL od wielu lat wspiera obecnych i nowych klientów w zielonych inwestycjach oraz rozwija sieć „zielonych” dostawców i jest na najlepszej drodze do tego, aby zostać liderem tego rynku. Spółka z Grupy Crédit Agricole w pierwszej połowie 2023 r. sfinansowała zielone aktywa o łącznej wartości niemal 145 mln zł, co plasuje ją w trójce największych leasingodawców w Polsce. Biorąc pod uwagę tylko leasing instalacji fotowoltaicznych, EFL jest liderem tego segmentu z 16-procentowym udziałem. //



MARCIN STASIAK
Manager ds. ESG w EFL



ISOF-WORKFLOW z elementami ERP – system do obsługi zaplecza banku

ISOF-WORKFLOW jest pierwszym na rynku kompleksowym systemem łączącym zagadnienia ERP/DMS oraz Workflow do obsługi zaplecza bankowego. Najważniejsza cecha systemu to modułowość, wiele komponentów można łączyć, a informacje w nich zawarte przenikają się i mogą być dostępne natychmiast dla wszystkich pracowników.

1. MODUŁ DMS

» ZARZĄDZANIE DOKUMENTAMI ELEKTRONICZNYMI

Daje możliwość elektronicznego gromadzenia, udostępniania i wyszukiwania dokumentów powstających w banku lub przychodzących. Moduł spełnia funkcję wirtualnego katalogu i e-Archiwum. Indywidualnie projektowana przez bank struktura przechowywania dokumentów ułatwia ustalanie hierarchii i wagi dla gromadzonej dokumentacji. Moduł DMS może zostać użyty w wielu obszarach działalności banku, ograniczając znacznie obrót dokumentacją papierową. Eliminacja papieru na rzecz e-dokumentów daje ponad 70 proc. oszczędności kosztów działań.

» WORKFLOW

Realizacja wielu procesów biznesowych w bankach polega na obsłudze mechanizmu obiegu dokumentów i pracy grupowej. Sprawny przepływ pracy to skuteczne definiowanie procesu obróbki dokumentu przez różne osoby czy jednostki organizacyjne banku (np. reklamacja, wniosek kredytowy itd.). Każda z osób pracuje z dokumentem na swoim poziomie kompetencji, a następnie przekazuje go kolejnym pracownikom. Obszary

robotnicze ułatwiają pracę grupową z dokumentami, a elektroniczne tablice Kanban dają możliwość sterowania działaniami operacyjnymi i pokazywania wzajemnie statusu spraw, zmian i komentowania.

» E-FORMULARZE I OBIEGI

System e-formularzy może służyć do obsługi wniosków składanych przez klientów w oddziałach lub placówkach banku. Pracownicy mogą samodzielnie przygotować i wprowadzić do użycia nowe formularze. Formularze mogą być wysyłane w obiegu dokumentów. Formularze mogą być szablonami dokumentów w różnych procesach, np. umowy o rachunek bankowy, wniosku urlopowego, obiegu faktury zakupowej itd. Wygląd formularza może być zgodny z identyfikacją wizualną banku. Informacje z formularzy są zapisywane w bazie danych, mogą być przeszukiwane i wywoływane w każdym momencie. Obiegi dokumentów mogą być modyfikowane w trakcie ich użytkowania, co zapewnia szybkie wprowadzanie zmian i nie wymaga programowania.

» PODPIS I PIECZĘĆ CYFROWA

System obsługuje podpisy (kwalifikowane i niekwalifikowane, w tym

tw. pracownicze) i pieczęci cyfrowe (w tym pieczęć kwalifikowaną – imienną). Podpis elektroniczny jest równoważny podpisowi tradycyjnemu, ale jego wykorzystanie jest oczywistym czynnikiem wspierającym eliminację dokumentacji papierowej. Pieczęć cyfrowa nie wymaga żadnego dodatkowego sprzętu na stacji roboczej pracownika, a jej użycie zapewnia niezaprzeczalność pochodzenia, nie-naruszalność treści i pewność daty.

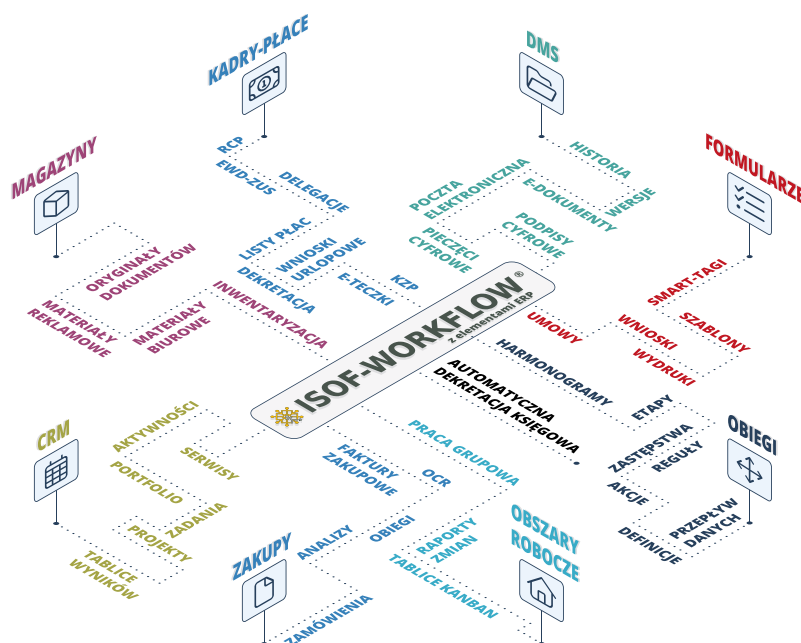
» ZINTEGROWANY SYSTEM OCR

Zapewnia dodanie warstwy tekstowej do zeskanowanego dokumentu w formacie PDF.

» AUTORSKA TECHNOLOGIA HEUTHES DOREMO (DOCUMENT RECOGNITION MODULE)

Umożliwia rozpoznawanie dokumentów w różnych formatach (faktur, umów kredytowych, dokumentów postępowania windykacyjnego, komorniczego, sądowego itd.). Można przeszukiwać archiwum dokumentów po zawartości np. określonych słów/zdań, numerów spraw czy dat. OCR i DOREMO można wykorzystać w obiegu faktur zakupowych. Faktury są przekształcane do ujednoliconego PDF, elementy sztucznej inteligencji rozpoznają i analizują dokument, do-

ISO-Workflow z elementami ERP - System do obsługi zaplecza banku



kładają warstwę tekstową i zapisują wersję w formacie .xml zgodnym z KSeF lub EDI gs1. Po walidacji są wczytywane do modułu Faktur Zakupowych.

2. MODUŁ KADRY-PŁACE

Wspomaga pracę działów: kadrowego i płacowego, niezależnie od specyfiki wynagradzania czy rozliczania czasu pracy. Ułatwia prowadzenie ewidencji kadrowej, naliczanie wynagrodzeń, premii i zasiłków oraz prowadzenie on-line rozliczeń z US i ZUS. Zawiera funkcje: automatycznego generowania i dystrybucji pasków płacowych, gromadzenia i przeglądania danych pracowników, list płac, generowania przelewów płacowych, automatycznej dekretacji do systemów księgowych (bankowych), dokumentów ZUS, PIT oraz raportów. Umożliwia kontrolę czasu pracy, dzięki funkcji rejestrowania czasu pracy (RCP) oraz obecności, m.in. delegacji. Możliwe jest prowadzenie elektronicznego archiwum danych kadrowo-płacowych tzw. teczek pracowniczych.

» KASA ZAPOMOGOWO-POŻYCZKOWA

Funkcjonalność jest zintegrowana z systemem ISO-Workflow, pracownicy mogą wypełniać formularze

z wnioskami na stacjach roboczych, które następnie są wysyłane w elektroniczny obieg dokumentów i są automatycznie wczytywane do modułu Płace-Kadry, co eliminuje obiegi i archiwum dokumentów papierowych. System weryfikuje zgodność procedury z regulaminami Kasy.

» SPRZĘG Z ZUS

System Elektronicznej Wymiany Dokumentów – EWD ZUS pozwala na eliminację aplikacji Płatnik lub e-Płatnik. Dokumenty można podpisać cyfrowo, wysłać bezpośrednio do ZUS i sprawdzić, czy zostały dostarczone.

3. MODUŁ MAJĄTEK TRWAŁY

Przeznaczony do zarządzania środkami trwałymi i wyposażeniem. To szybkie i skuteczne przetwarzanie informacji o posiadanym majątku. Pozwala na: ewidencjonowanie majątku trwałego, naliczanie amortyzacji, klasyfikowanie środków trwałych i podział na kategorie, elektroniczne (DMS) dokumentowanie operacji, tworzenie raportów, prowadzenie inwentaryzacji, eliminację dokumentów papierowych. Dzięki integracji z DMS możliwe jest zintegrowane przechowywanie dokumentacji technicznej środka trwałego, przeglądów technicznych i tym podobnych dokumentów.

4. MODUŁ MAGAZYN

Zapewnia pełną kontrolę magazynu. Umożliwia: raportowanie, inwentaryzację magazynu, obsługę dystrybucji towarów, przyjęcie towarów, zarządzanie rozmieszczeniem towarów oraz prowadzenie ewidencji zdarzeń, takich jak bilans otwarcia, przyjęcie i wydanie towarów z magazynu, przesunięcia, rozchody i przychody wewnętrzne, korekty i zwroty magazynowe. Moduł pozwala na przechowywanie oryginałów papierowych dokumentów w ścisłej integracji z ISO-Workflow.

5. CRM: AKTYWNOŚCI, PORTFOLIO, ZADANIOWY I SERWISOWY

CRM zapewnia możliwość gromadzenia i analizy historii wszelkich zdarzeń z klientami – Aktywności. Pozwala zarządzać kontaktami, szczegółowo planować działania i tworzyć raporty. Zapewnia zbieranie i obsługę zgłoszeń klientów według odpowiedniej kwalifikacji. Umożliwia zarządzanie zadaniami pracowników. Jest również narzędziem do zarządzania portfelem projektów.

6. INNE MODUŁY UZUPEŁNIAJĄCE

Delegacje, Samochody, Fakturowanie (JPK VAT), Zamówienia do dostawców, Zamówienia od jednostek organizacyjnych banku.

7. DEKRETACJA DO ZEWNĘTRZNEJ KSIĘGI GŁÓWNEJ

Moduł Dekretacja zapewnia definiowanie schematów oraz umożliwia współpracę z dowolnym systemem Finansowo-Księgowym (bankowym). Dekretacja oszczędza czas związany z księgowaniem i ogranicza pomyłki, zwiększając wiarygodność raportów przy jednolitych metodach dekretacji.

» INTEGRACJA Z ACTIVE DIRECTORY I PASSKEYS W SYSTEMIE ISO-Workflow

Hasła dostępne do kont użytkowników mogą być zastępowane przez klucze Passkeys, które wykorzystują moduł Hello w systemie Windows, w tym biometrię, a także opcjonalnie telefony komórkowe lub klucze U2F. //

I-BS.PL



QUANT RO – zarządzanie ryzykiem operacyjnym bez ryzyka!

QUANT Ryzyko Operacyjne (QUANT RO) to kompletna odpowiedź na wymogi stawiane bankom w regulacjach i rekomendacjach KNF. Oferuje zaawansowane funkcje identyfikacji potencjalnych zagrożeń, narzędzia do precyzyjnej oceny ryzyka operacyjnego, a także efektywne mechanizmy jego redukcji.

Dopasowując się do specyficznych potrzeb sektora bankowego, QUANT RO oferuje kompleksowe wsparcie w efektywnym zarządzaniu ryzykiem operacyjnym, umożliwia bieżące monitorowanie wprowadzonych działań oraz generowanie raportów, co pozwala na skuteczne spełnianie wymogów regulacyjnych.

PODSTAWA SUKCESU, CZYLI KLUCZOWE FUNKCJE QUANT RO

- **Rejestracja, analiza i weryfikacja zdarzeń operacyjnych** – systematyczna i ujednolicona ewidencja oraz klasyfikacja zdarzeń umożliwiająca głęboką analizę i identyfikację trendów. Każde zdarzenie podlega odrębnej weryfikacji przez uprawnionego kontrolera wraz z oznaczeniem etapu weryfikacji zdarzenia, co pozytywnie wpływa na poprawność danych prezentowanych w cyklicznie generowanej mapie ryzyka. Rejestr zdarzeń umożliwia wewnętrzną komunikację pomiędzy osobą zgłaszającą a weryfikującą zdarzenie operacyjne.
- **Kluczowe wskaźniki ryzyka (KRI)** – ewidencja wskaźników wraz z metodologią wyznaczania limitów krytycznych i ostrzegawczych. Moduł

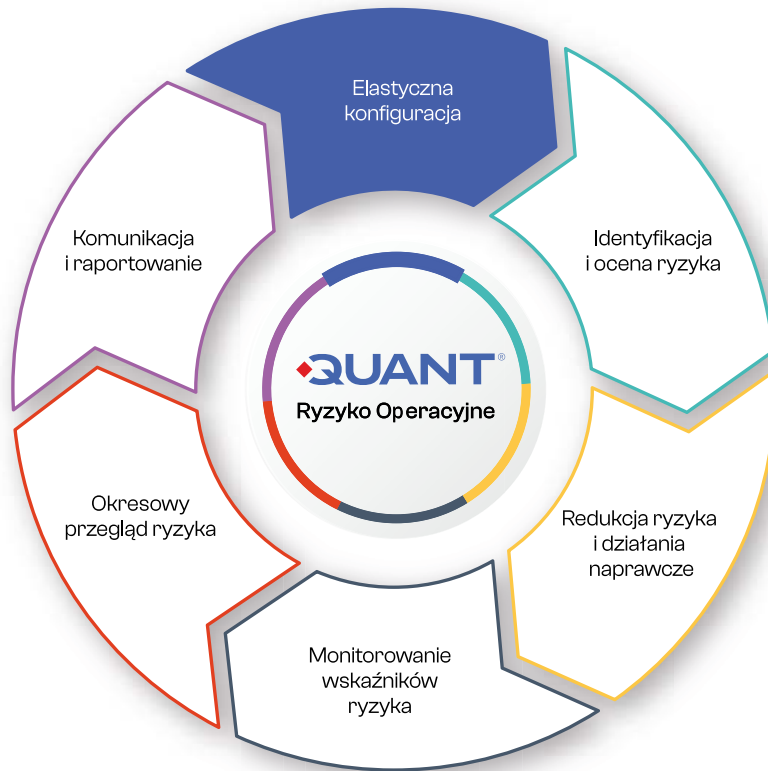
umożliwia zmianę limitów przez uprawnionych pracowników banku, przypomina wskazanej osobie o konieczności przeprowadzenia cyklicznej weryfikacji wskaźnika i zachowuje pełną historię zmian wartości.

- **Księga Procesów** – księga kluczowych, krytycznych i pobocznych procesów realizowanych przez bank, zawierająca plany awaryjne i plany zachowania ciągłości działania, z możliwością załączenia schematu oraz wskazania Właściciela Procesu odpowiedzialnego za przeprowadzenie cyklicznej samooceny procesu.
- **BIA i miara ryzyka** – automatyczne wyliczanie wskaźnika bazowego na podstawie historycznych i bieżących danych finansowych banku oraz testy warunków skrajnych na podstawie zadanych wartości procentowych lub liczbowych.
- **Protokoły, czyli raportowanie i archiwizacja** – bieżące i historyczne raportowanie wskaźników ryzyka, automatycznie obliczanych na podstawie danych zebranych w wyżej wymienionych modułach. Matryca prezentuje rzetelne i przejrzyste raporty w postaci macierzy, tabel i wykresów zgodnie z najlepszymi praktykami zarządzania ryzykiem operacyjnym. Możliwe jest dodanie

autorskich i eksperckich komentarzy do każdego elementu protokołu oraz wygenerowanie kompletnego raportu do formatu PDF.

QUANT RO TO TAKŻE:

- intuicyjny i prosty sposób wprowadzania wymaganych danych,
- dashboards aktualizowane w czasie rzeczywistym, prezentujące aktualny profil ryzyka, widoczne dla uprawnionych pracowników banku,
- elastyczna konfiguracja odzwierciedlająca strukturę banku, jednostek organizacyjnych i wydziałów,
- dopasowanie zakresu zbieranych informacji do własnych potrzeb i struktury banku,
- zarządzanie uprawnieniami użytkowników,
- rejestracja zdarzeń na podstawie ujednoliconego formularza, co wpływa na poprawność i porównywalność wprowadzanych danych,
- rejestracja zdarzeń w oparciu o słowniki dotyczące rodzaju, kategorii i nazwy zdarzeń operacyjnych zgodnie z Rekomendacją M z możliwością indywidualnej konfiguracji,
- zawężana możliwość wyboru kategorii i nazwy zdarzenia w zależności od wybranego rodzaju zdarzenia, co ułatwia rejestrowanie zdarzeń operacyjnych,



- samoocena ryzyka wyliczana na podstawie współczynnika incydentów (IR),
- konfigurowalne powiadomienia e-mail dla pracowników, kontrolerów i właścicieli ryzyka o konieczności wykonania kontroli zdarzeń, weryfikacji wskaźników i zbliżających się terminach,
- systemowe podpowiedzi i informacje dla osób rejestrujących zdarzenia operacyjne,
- historia wszystkich zmian z oznaczeniem osoby edytującej, daty, godziny edycji i możliwością podglądu poprzednich wartości,
- statusy dotyczące weryfikacji zdarzeń operacyjnych i wskaźników KRI, aktualności samooceny procesu oraz zatwierdzenia raportowanych protokołów.

EFEKTYWNE ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W BANKU

Optymalizacja procesów dotyczących zarządzania ryzykiem

Systematyczny monitoring i ewidencja zdarzeń operacyjnych, w tym klasyfikacja i kwantyfikacja strat oraz funkcjonalność automatycznego

tworzenia raportów na podstawie zebranych informacji wraz z graficznymi elementami prezentującymi profil ryzyka w banku ułatwiają identyfikację i adekwatne reagowanie na potencjalne ryzyka. Zaszyte formuły obliczeniowe, a także zaawansowane warunkowanie i walidacja pól zapobiegają błędom i wpływają na jakość zbieranych informacji.

Dostosowanie do indywidualnych potrzeb

Elastyczność QUANT RO pozwala na szybkie i samodzielne dostosowanie systemu do dynamicznie zmieniających się wymogów dotyczących zarządzania ryzykiem operacyjnym, jak również do zmian zachodzących wewnątrz organizacji.

Efektywne planowanie działań

Możliwość definiowania przyczyn wystąpienia zdarzenia, planów działań naprawczych i zapobiegawczych w odpowiedzi na wykryte ryzyka i straty operacyjne, jak również wyznaczanie właścicieli procesów i osób odpowiedzialnych za cykliczne kontrole wskaźników zwią-

szają świadomość pracowników na temat profilu ryzyka operacyjnego w banku.

Zaawansowane narzędzia analityczne

Kompleksowa analiza strat operacyjnych i niewrażliwych obszarów działalności wspomagana przez wielowymiarowe raporty umożliwia efektywne zarządzanie ryzykiem. Mechanizmy tworzenia raportów uniemożliwiają popełnienie błędów w obliczeniach, zapewniają rzetelność i przejrzystość analizowanych i raportowanych wyników.

Monitoring i kontrola

Stąla obserwacja procesu kontroli wewnętrznej i realizacji działań naprawczych wspierana przez interaktywne dashboardsy i przejrzyste podział zdarzeń na statusy minimalizuje ryzyko operacyjne i związane z nim koszty.

Centralizacja i cyfryzacja procesów

Wszystkie wymagane dane oraz wszelkie procesy dotyczące zarządzania ryzykiem operacyjnym są przechowywane i przeprowadzane w jednej, ujednoliconej strukturze, a dostęp do poszczególnych modułów jest ograniczony dla pracowników w zależności od pełnionej roli rozbudowaną siatką uprawnień. QUANT RO zapewnia odpowiednią dostępność i bezpieczeństwo informacji, nawet w przypadku nieobecności kontrolera lub wyznaczonego właściciela ryzyka.

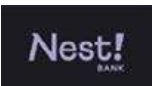
PRZYSZŁOŚĆ ZARZĄDZANIA RYZYKIEM OPERACYJNYM W BANKACH

System QUANT RO reprezentuje przemyślaną syntezę najnowszych technologii i najlepszych praktyk w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym. W odpowiedzi na rosnące wymagania regulacyjne i oczekiwania rynkowe, narzędzie to zapewnia bankom kompleksową platformę do efektywnej analizy, monitorowania i kontrolowania ryzyka operacyjnego. QUANT RO łączy w sobie intuicyjną obsługę z głęboką analityczną precyzją, co pozwala na bieżącą weryfikację wskaźników ryzyka i dostosowywanie strategii zarządzania w czasie rzeczywistym. //

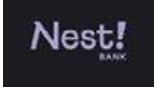
Zgłoszenia w konkursie **LIDER 2023**

L. P.	NAZWA INSTYTUCJI	NAZWA PROJEKTU I WERSJA	KRÓTKI OPIS PROJEKTU
Kategoria Gospodarka 4.0			
LG_01 	Centrum Medyczne Enel-Med S.A.	Aplikacja mobilna enel-med	Aplikacja pozwala prosto i wygodnie dbać o zdrowie i korzystać z prywatnych usług medycznych – zarówno użytkownikom posiadającym pakiet medyczny, jak i tym, którzy korzystają z opieki zdrowotnej enel-med, kupując pojedyncze wizyty – konsultacje, badania czy zabiegi. Dzięki rozwiązaniu w 2023 roku 43 proc. pacjentów zarezerowało wizytę przy użyciu smartfona, to ponad dwa razy więcej niż telefonicznie (19 proc.). Użytkownicy coraz chętniej wybierają tę formę w celu zakupu usług medycznych.
LG_02 	ORLEN S.A.	ORLEN VITAY – POMOCNA STACJA	Rozwiązanie oferuje zdalne wezwanie pracownika stacji poprzez aplikację ORLEN VITAY, co ułatwia korzystanie z usług bez wychodzenia z samochodu, szczególnie dla osób z niepełnosprawnościami. Ta usługa zwiększa dostępność i komfort przy tankowaniu, korzystaniu z myjni lub kompresora.
Kategoria Ubezpieczenia i inne instytucje finansowe			
LU_01 	Conotoxia Ltd.	Doradztwo Inwestycyjne	Usługa Doradztwa Inwestycyjnego dla klientów Invest & Forex brokera Conotoxia Ltd. umożliwia otrzymywanie indywidualnych rekomendacji inwestycyjnych dot. wybranych instrumentów finansowych. Zespół tworzy rekomendacje z myślą o preferencjach i celach poszczególnych inwestorów, a nie grupy osób o tym samym profilu.
LU_02 	LINK4 TU SA	Wideoinspekcja pojazdów do polisy AC	Innowacyjna usługa ułatwia ubezpieczenie auta. Inspekcje pojazdów, wymagane przy ubezpieczeniu pojazdu w zakresie Auto Casco w kanale direct, są wykonywane wyłącznie zdalnie. Nie trzeba już czekać na rzeczoznawcę. Wystarczy samemu zrobić zdjęcia w aplikacji lub skorzystać z nowego udogodnienia – wideoinspekcji. Konsultanci LINK4 razem z klientem zdalnie sprawdzą stan auta. Cały proces nie zajmie więcej niż 5 minut. Nie potrzeba już umawiać się z rzeczoznawcą i poświęcać czasu na wspólne oględziny auta na parkingu czy w garażu. Wystarczy użyć smartfona.
LU_03 	LINK4 TU SA	AI TracTable: kosztorys szkody w 30 sek.	Klienci LINK4 mogą korzystać z nowej aplikacji do wyceny szkody, która wykorzystuje sztuczną inteligencję (AI). Po załączeniu zdjęć uszkodzonego pojazdu klienci średnio w ciągu 30 sekund otrzymują gotowy kosztorys i propozycję zakończenia procesu likwidacji. Wykorzystanie tej technologii przez LINK4 oznacza, że po raz pierwszy w Polsce ubezpieczający mogą przeglądać i akceptować lub odrzucać wycenienia kosztów naprawy AI bezpośrednio w aplikacji, wykorzystując w pełni zautomatyzowany proces. To zapewnia klientom obsługę w czasie rzeczywistym, otrzymują oni dokładne wycenienia kosztów naprawy samochodu niemal natychmiast.
LU_04 	LINK4 TU SA	Internetowy Status Szkody – aplikacja	Aplikacja Internetowy Status Szkody (ISS) została wzbogacona o usprawnienia przeznaczone do przeprowadzenia Klienta przez proces likwidacji szkody mieszkaniowej w LINK4. Już 70 proc. klientów zgłaszających szkody z polis OC i AC wybiera aplikację ISS jako podstawowy kanał komunikacji z ubezpieczycielem. Teraz możliwość korzystania z niej otrzymały także osoby likwidujące w LINK4 szkody w mieszkaniu lub domu, bez względu na to, czy pochodzą one z polisy dobrowolnej, czy na przykład z OC sprawcy zalania.
LU_05 	Santander Leasing	Leasy Easy	Santander Leasing od zawsze chciał finansować pełen zakres potrzeb klientów, dzięki LeasyEasy uprościł i przyspieszył finansowanie przedmiotów o niskiej wartości. Rynek e-commerce rośnie każdego roku, a celem zgłaszającego było dołączenie do niego i zaproponowanie klientom finansowania, które będzie dostępne całkowicie on-line, przez całą dobę, a zawarcie umowy będzie możliwe za pomocą smsKodu.

L. P.	NAZWA INSTYTUCJI	NAZWA PROJEKTU I WERSJA	KRÓTKI OPIS PROJEKTU
LU_06 	Santander Leasing S.A.	Samoobsługa klientów Santander Leasing w portalu eBOK24	W 2023 roku spółka udostępniła swoim klientom funkcjonalności, które sprawiły, że klienci oszczędzają swój czas, a obsługa posprzedażowa jest dla nich wygodna i dostępna 24/7. Rozwiązania są dedykowane klientom leasingowym, którzy mają konto w portalu leasingowym eBOK24 i chcą zaktualizować swoje dane kontaktowe, jak adres korespondencyjny, adresy e-mail, numery telefonów, oraz pozwala na aktualizację nazwy swojej firmy i adresu.
LU_07 	WIENER TU S.A. Vienna Insurance Group	Wiener DRIVE	Wiener DRIVE to aplikacja telematyczna dla klientów posiadających ubezpieczenie Pakiet AUTO w Wiener. Promuje bezpieczną jazdę, poprawia jej styl, zmniejsza koszty eksploatacyjne oraz zachęca do świadomego i ekologicznego korzystania z pojazdu.
LU_08 	Nationale-Nederlanden	Cyfrowa platforma „Moje NN”	Od 3 lat Nationale-Nederlanden (NN) konsekwentnie realizuje strategię, która stawia klienta i jego potrzeby w centrum działalności ubezpieczyciela. W tym celu m.in. zbudowano ponad 11 aplikacji i 35 mikroservisów tworzących wspólnie jedną platformę „Moje NN”, z której korzysta już blisko 700 tys. klientów. Strategia jest realizowana na drodze głębokiej transformacji cyfrowej ukierunkowanej m.in. na przejście do modelu cyfrowej samoobsługi.
LU_09 	Santander Allianz Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. / Santander Allianz Towarzystwo Ubezpieczeń S.A.	Portal Roszczenia Santander Allianz, wersja 202403	Portal Roszczenia Santander Allianz – zgłoszenie roszczenia jest łatwe, szybkie i dostępne 24/7 z każdego urządzenia. Nowoczesny, przyjazny użytkownikowi interfejs prowadzi klientów przez proces, minimalizuje ilość podawanych danych i zapewnia pozytywne doświadczenia. Jeden portal, w którym klient może znaleźć wszystkie niezbędne informacje na temat zgłoszenia roszczenia.
LU_10 	KUKE SA	Focus. Wprowadzenie nowego głównego systemu IT	W listopadzie 2023 r. w KUKE, działającej na podstawie 2 ustaw: jako zakład ubezpieczeń (gr. grupy 14 i 15) oraz jako oficjalna agencja kredytów eksportowych, został wdrożony nowy core system do obsługi wszystkich procesów biznesowych. Na nowy system składają się następujące moduły: system do pozyskiwania danych o firmach, zautomatyzowana ocena ryzyka, monitorowanie postępów prac zespołu windykacyjnego w czasie rzeczywistym, likwidacja szkód on-line, polisy i rozliczenia oraz bezpieczeństwo.
LU_11 	UNIQA TU S.A.	Zastosowanie sztucznej inteligencji w ocenie szkód życiowych w zakresie uszczerbku na zdrowiu	UNIQA – jako pierwsza firma ubezpieczeniowa na rynku polskim – uruchomiła produkcyjnie oprogramowanie firmy Minte.ai, które automatyzuje ocenę szkód życiowych w zakresie uszczerbku na zdrowiu.
Kategoria Bankowość			
LB_01 	Rejonowy Bank Spółdzielczy w Lututowie	Digitalizacja procesów w centrali i oddziałach banku	Wdrożenie aplikacji Atendena na potrzeby digitalizacji procesów bankowych. Ponadto wdrożono: Trwały nośnik; Podpisywanie umów na odległość; Moduł cyfrowego oddziału; Stanowisko samoobsługowe z dostępem do Internetu oraz Usługę inwentaryzacji za pomocą anten UHF.
LB_02 	ING Bank Śląski S.A.	Wdrożenie modułu „Produkty” w aplikacji mobilnej	W aplikacji mobilnej wdrożono zupełnie nową nawigację, w której ważnym elementem jest dodana zakładka „Produkty”. W tym miejscu klienci zobaczą nie tylko swoje produkty i będą mogli przejść do zarządzania nimi, lecz także proponowane przez Bank propozycje produktowe. Dla wybranych klientów w tym miejscu będzie pojawiał się również baner, na którym przedstawiona będzie aktualna oferta.
LB_03 	ING Bank Śląski S.A.	Wniosek leasingowy w ING Business	Wniosek został stworzony przy użyciu nowych technologii, dzięki czemu jest jeszcze szybszy i bardziej przyjazny dla klientów, a przedmioty, które można sfinansować, to: samochody osobowe, dostawcze do 3,5 t, motocykle, skutery; ciągniki siodłowe, przyczepy i naczepy, a także maszyny, urządzenia oraz rozwiązania ekologiczne.

L. P.	NAZWA INSTYTUCJI	NAZWA PROJEKTU I WERSJA	KRÓTKI OPIS PROJEKTU
LB_04 	ING Bank Śląski S.A.	Moduł kartowy w ING Business	Nowy, bardziej intuicyjny i funkcjonalny moduł kartowy w ING Business. Wprowadzono zmiany technologiczne, które zapewniają jeszcze większe bezpieczeństwo zgodne z najnowszymi standardami (PCI DSS). Zmieniono też nawigację i poprawiono czytelność ekranów.
LB_05 	ING Bank Śląski S.A.	OneCMS dla ING Business	Wdrożono nowe narzędzie do kreowania treści w systemie ING Business, które pozwala na tworzenie contentu dla klientów w trybie on-line. OneCMS to system do zarządzania treścią, umożliwiający tworzenie nowych stron komunikacyjnych osadzonych w ING Business oraz ING Business mobile.
LB_06 	Nest Bank S.A.	Push bezpieczeństwa	Push Bezpieczeństwa umożliwia klientom Nest Banku błyskawiczną weryfikację dzwoniącego pracownika banku. Na prośbę klienta, podczas rozmowy telefonicznej, pracownik Nest! może wysłać powiadomienie PUSH w aplikacji mobilnej Nest Banku i potwierdzić tym samym swoją tożsamość.
LB_07 	Nest Bank S.A.	Karta Wirtualna	Otwarcie konta w Nest Banku daje możliwość natychmiastowego korzystania z pełnej funkcjonalności rachunku dzięki aktywacji karty wirtualnej. Proces wydania i aktywacji karty jest prosty i można go przeprowadzić w aplikacji mobilnej dostępnej na systemy Android i iOS, a także przez bankowość internetową. Można o nią zawnioskować też w trakcie otwierania konta. Karta wirtualna sprawdzi się nie tylko w transakcjach e-commerce – zapłacimy nią też zbliżeniowo (telefonem, opaską lub zegarkiem – klient Nest! może wybierać spośród aż 7 różnych płatności mobilnych). Aktywacja karty wirtualnej dodaje ją do portfeli mobilnych takich jak Google Pay czy Apple Pay.
LB_08 	Nest Bank S.A.	Nest Kantor	Użytkownicy bankowości on-line Nest Banku od połowy 2023 roku mogą korzystać z wymiany najpopularniejszych walut: EUR, USD oraz GBP w usłudze Nest Kantor. Jest on dostępny zarówno w bankowości internetowej, jak i w aplikacji mobilnej. Rozwiązanie umożliwia szybką i bezpieczną wymianę walut w aplikacji oraz bankowości on-line.
LB_09  Bank Pekao	Bank Pekao S.A.	Dyspozycja Ogólna oraz automatyzacja obsługi zleceń otrzymywanych od klientów	W Strefie samoobsługowej PekaoBiznes24 działa odsłona wniosku Dyspozycja ogólna, dzięki której przedsiębiorcy mogą przekazać zdalnie do banku dokumenty o bardzo szerokim zakresie. Za pomocą usługi można również zdalnie podpisywać aneksy i umowy, w tym z zastrzeżoną formą pisemną pod rygorem nieważności.
LB_10  Bank Pekao	Bank Pekao S.A.	Hiperpersonalizacja CRM'u analitycznego w chmurze – bankowy marketing w czasie rzeczywistym	CRM analityczny stale uczy się, jak dopasować treść i formę przekazu do odbiorcy za pomocą komunikatów w aplikacji mobilnej i serwisie internetowym. System prezentuje w serwisach bankowych treści dopasowane do preferencji i zachowań klientów, co wpływa na zacieśnienie relacji z bankiem i umacnia Pekao na pozycji banku pierwszego wyboru.
LB_11  Bank Pekao	Bank Pekao S.A.	Elektroniczne wizytówki w aplikacji PeoPay i serwisie internetowym Pekao24	Elektroniczne wizytówki w aplikacji PeoPay i serwisie internetowym Pekao24 to zabezpieczenie dla klientów, które umożliwia potwierdzenie tożsamości pracownika banku lub konsultanta infolinii. Klient może zweryfikować tożsamość dzwoniącego pracownika, otrzymując jego wizytówkę w kanale zdalnym.
LB_12  Bank Spółdzielczy w Skórczu	Bank Spółdzielczy w Skórczu	Wprowadzenie programu do Elektronicznego Obiegu Dokumentów	W Banku zastosowano innowacyjny program do EOD. Program ten, będąc zaawansowanym rozwiązaniem informatycznym, ułatwia i przyspiesza obsługę procesów. Użytkownicy mogą tworzyć własne szablony, np. rejestr reklamacji czy uchwał. System wyróżnia się prostotą i intuicyjnością obsługi.
LB_13  Bank Pekao	Bank Pekao S.A.	Kantor Pekao24	Usługa Kantor Pekao24 umożliwia bezpieczną wymianę walut po atrakcyjnych kursach bez konieczności korzystania z kantorów internetowych bądź innych punktów wymiany walut. Przewalutowania można dokonać w dowolnym miejscu za pomocą serwisu internetowego Pekao24 lub aplikacji mobilnej PeoPay.

L. P.	NAZWA INSTYTUCJI	NAZWA PROJEKTU I WERSJA	KRÓTKI OPIS PROJEKTU
LB_14  Bank Pekao	Bank Pekao S.A.	CRM One	CRM ONE jest nowoczesnym systemem klasy CRM w Banku Pekao S.A. na drodze do zwiększenia jakości relacji z Klientami biznesowymi oraz digitalizacji i automatyzacji procesowej. To osadzone w chmurze narzędzie z bardzo szerokim zakresem funkcjonalności, którego głównym celem jest wielowymiarowe wspieranie procesów w segmencie klientów korporacyjnych i biznesowych.
LB_15 	Bank Millennium S.A.	Omnikanałowy wniosek o kartę kredytową w Banku Millennium	Bank Millennium uruchomił omnikanałowy proces wnioskowania o kartę kredytową, dostępny w kanałach bankowości mobilnej i internetowej. Wniosek zarejestrowany w jednym kanale obsługi można wypełnić w innym. Na każdym etapie wypełniania wniosku klient może otrzymać wsparcie pracownika banku. Proces jest w pełni cyfrowy, wszystkie dokumenty są dostępne dla klienta, akceptowane, a następnie przechowywane on-line.
LB_16 	Bank Millennium S.A.	Aplikacja mobilna Bank Millennium dla Firm	Nowa aplikacja mobilna Banku Millennium dla klientów biznesowych jest przyjazna zarówno dla właścicieli małych firm, jak i dużych korporacji z rozbudowanymi działami finansowymi, wyjątkowa pod względem UX i gotowa do obsługi dużych wolumenów danych.
LB_17  Bank Pekao	Bank Pekao S.A.	Gra edukacyjna w aplikacji PeoPay KIDS	Gra edukacyjna w aplikacji PeoPay KIDS to funkcjonalność, która pozwala w angażujący sposób wprowadzać dzieci w świat finansów. Składa się ona z 10 sezonów, w których dziecko rozwiązuje quizy, odpowiada na pytania i wykonuje różne zadania.
LB_18  Bank Pekao	Bank Pekao S.A.	Strefa Samoobsługowa w bankowości elektronicznej dla przedsiębiorstw – PekaoBiznes24	Poprzez Strefę Samoobsługową bank realizuje swoją strategię w zakresie rozwoju obszaru samoobsługi oraz zdalności, która ma na celu umożliwienie klientom w pełni zdalnego nawiązywania relacji z bankiem, procesu zakupu, parametryzacji produktów oraz obsługi posprzedażowej podstawowych produktów bankowych.
LB_19  Bank Pekao	Bank Pekao S.A.	Onboarding klienta MŚP w systemie wewnętrznym Pekao360_Biznes	Pekao360_Biznes umożliwiła doradcom banku założenie kartotek firmowych i indywidualnych oraz parametryzację produktów dla klienta w ramach jednego systemu. Przyspiesza to znacznie proces onboardingu klienta w banku – skraca czas rejestracji kartotek i udostępniania produktów.
LB_20 	Crédit Agricole Bank Polska	Global search w CA24 Mobile	Global search to wyszukiwarka, która widoczna jest na ekranie głównym oraz w głównym menu na dole aplikacji. Umożliwia ona przeszukiwanie praktycznie całej aplikacji już po wpisaniu 3 znaków. Przeszukiwany jest szeroki zakres danych: przelewy, odbiorcy, cała historia transakcji do 90 dni wstecz, a także produkty klienta (np. rachunki czy kredyty), inne produkty w ofercie banku, potrzebne funkcje w aplikacji (np. kantor walutowy) czy konkretne oferty z Klubu Korzyści.
LB_21 	Crédit Agricole Bank Polska S.A.	Asystent finansowy w aplikacji CA24 Mobile dla klientów indywidualnych i biznesowych	Bank Crédit Agricole wdrożył dla użytkowników aplikacji CA24 Mobile nową funkcję – asystenta finansowego. Dzięki niej klienci mogą analizować swoje wydatki i wpływy na konto, a przez to bardziej świadomie dysponować swoim budżetem. Funkcja jest dostępna dla klientów indywidualnych i biznesowych.
LB_22 	VeloBank	VeloBank – logowanie kodem QR do bankowości internetowej	VeloBank udostępnił swoim klientom logowanie do bankowości internetowej z wykorzystaniem kodu QR, zeskanowanego z wykorzystaniem bankowości mobilnej lub dowolnym skanerem kodów QR. Logowanie jest potwierdzane przez aplikację mobilną banku. Eliminuje ryzyko pomyłki w haśle/loginie.
LB_23 	VeloBank	BLIK Płać Później dla klientów VeloBanku	VeloBank skutecznie przeszedł przez testy i jako pierwszy bank w Polsce udostępnił usługę BLIK Płać Później. Po wyjątkowo szybkiej integracji technologicznej jest ona dostępna dla wszystkich klientów VeloBanku, na platformie VeloMarket, morele.net, ESOTIQ oraz u około 100 merchantów obsługiwanych przez cashbill. Płatności odroczone dostarczane przez Polski Standard Płatności Sp. z o.o. (PSP) – czyli BLIK Płać Później – pozwolą realizować zakupy, przy wykorzystaniu znanego klientom kodu BLIK, w coraz popularniejszej formule „Kup teraz, zapłać później”.

L. P.	NAZWA INSTYTUCJI	NAZWA PROJEKTU I WERSJA	KRÓTKI OPIS PROJEKTU
LB_24 	Santander Bank Polska	Aplikacja mobilna Santander mobile	Aplikacja zyskała nowy design, intuicyjne funkcjonalności i personalizację. Aplikacja powstała przy współpracy międzynarodowych zespołów Grupy Santander. Łączy w sobie praktyki stosowane na europejskich rynkach i odpowiada na oczekiwania klientów. Nowy wygląd, przydatne funkcje, które pomagają klientom w codziennych sprawach.
LB_25 	Santander Bank Polska	Przelew natychmiastowy w euro	Od 2023 roku klienci korporacyjni Santander Bank Polska mogą korzystać z natychmiastowych płatności w euro do banku Santander w Hiszpanii. To nowa funkcja w usłudze GTS na platformie One Trade Portal.
LB_26 	Santander Bank Polska	Integracja systemu iBiznes24	Ułatwienie dla klientów korporacyjnych. Bank wprowadził integrację serwisu dla korporacji iBiznes24 Connect z systemem finansowo-księgowym Simple.ERP. Dzięki temu klienci mogą korzystać z bezpośredniej wymiany danych między systemem księgowym a bankiem oraz automatyzacji procesów. Dzięki integracji możliwe jest usprawnienie pracy osób odpowiedzialnych za operacje oraz rozliczenia finansowe. Automatyczne pobieranie danych z banku pozwala na skrócenie czasu wykonywania bieżących operacji księgowych i ograniczenie ryzyka popełniania błędów.
LB_27 	Santander Bank Polska	SantanderX	Brak kapitału inwestycyjnego oraz dynamiczne zmiany na rynku – to wyzwania, przed którymi stoją polskie start-upy. Santander Bank Polska postanowił w 2023 roku wesprzeć rozwój innowacyjnych przedsiębiorstw, przygotowując pierwszą edycję konkursu Santander X Startup Award – Poland 2023. Konkurs to kilkuetapowe wyzwanie dla obiecujących, polskich firm. Cały proces rozpoczął się w sierpniu 2023 r. Na początku innowatorzy, którzy chcieli wziąć udział w konkursie, musieli przygotować zgłoszenie i wypełnić ankietę konkursową na stronie projektu. Organizatorzy otrzymali ponad 150 zgłoszeń z całej Polski.
LB_28 	Bank Crédit Agricole	Bank Crédit Agricole mówi prosto	Bank już kilka lat temu przyjął wewnętrzną Politykę prostego języka – traktuje ją na równi z innymi swoimi wewnętrznymi regulacjami. Od kilku lat także szkoli swoich pracowników (przez szkolenia pod hasłem Językowa OdNowa przeszło już niemal tysiąc osób), buduje kulturę prostego języka i promuje to podejście w organizacji. Sukcesywnie upraszcza wewnętrzne i zewnętrzne dokumenty (na swoim koncie ma już ponad 2 350 takich dokumentów i 1 250 szablonów listów, e-maili, SMS-ów i wiadomości PUSH dla klientów).
LB_29 	Bank Crédit Agricole	Połączenie z doradcą z aplikacji CA24 Mobile	W najnowszej aplikacji mobilnej znajduje się tzw. centrum kontaktu, gdzie klient może napisać na czacie, ale i może szybko zadzwonić na infolinię. Taki klient omija już na infolinii wstępną weryfikację tożsamości.
LB_30 	GBS Bank	projekt „Komunikacja 2.0”	Aplikacja mobilna GBSBank na Start powiązana z kontem bankowym GBSBank na Start dedykowanym nastolatkom (13–17 lat) to bezpieczne i wygodne narzędzie wprowadzające najmłodszych w zagadnienia związane z bankowaniem. Aplikacja pozwala na obsługę podstawowych funkcji konta bankowego pod dyskretną kontrolą rodzicielską.
LB_31 	Nest bank S.A.	N!Asystent	Nest Bank, jako pierwszy bank w Polsce, udostępnił w swojej aplikacji mobilnej pilotażową wersję AI asystenta. N!Asystent to wirtualny asystent zasilony sztuczną inteligencją, bazujący na modelu językowym GPT-4. Dzięki niemu klienci Nest! mogą rozmawiać o swoich finansach w języku naturalnym, a także zlecać inteligentne analizy swoich wydatków.
LB_32 	ALIOR BANK S.A.	HD CLOUD	Alior Bank w 6 miesięcy przeprowadził migrację Hurtowni Danych z własnego centrum przetwarzania do chmury publicznej Teradata/ Microsoft. Projekt podniesie jakość i efektywność procesów analitycznych oraz raportowych, kluczowych dla podejmowania decyzji strategicznych i operacyjnych.

NAJLEPSZY BANK

2024

Do udziału zaprosiliśmy
Banki Komercyjne
i Banki Spółdzielcze

Wyłonimy także
BANKOWEGO MENEDŻERA
ROKU 2023



Wyniki konkursu już za miesiąc,
w lipcowo-sierpniowym wydaniu „Gazety Bankowej”.

Więcej informacji na:

www.gb.pl/konkursy

ORGANIZATOR:

GAZETA BANKOWA
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

PARTNER MERYTORYCZNY:

KEARNEY

finanse

Giełda & Waluty & Kredyty

Ryzyko prawne *stało się większe niż* ryzyko kredytowe



fol. Andrzej Skwarczyński

ROZMAWIALI

MACIEJ WOŚKO I STANISŁAW KOCZOT

Transformacja energetyczna generuje niewyobrażalne kwoty, których sektor bankowy nie będzie w stanie udźwignąć. Jesteśmy po prostu zbyt małym sektorem i w dodatku – zamiast rosnąć – kurczymy się. Aktywa banków w stosunku do PKB zmniejszają się systematycznie rok po roku od 2020 – mówi Tadeusz Białek, prezes Związku Banków Polskich

Wyniki polskiego sektora bankowego za ubiegły rok były bardzo dobre, ten rok też zapowiada się całkiem nieźle, jednak nawet tak wysokie zyski to za mało, by spełnić rosnące potrzeby polskiej gospodarki. Podczas Europejskiego Kongresu Gospodarczego w Katowicach mówił pan, że aby tak się stało, sektor powinien mieć możliwość rocznego zwiększania kapitałów własnych na poziomie 40–45 mld zł. To dwukrotność wyniku z ubiegłego roku. Zyski banków – dodajmy jednak wysokie – zawsze budzą spore emocje. Przed bankami stoi więc duże wyzwanie, finansowe, ale też wizerunkowe. Przekaz, który powinien się upowszechnić, jest jasny: jeżeli sektor bankowy będzie zarabiał, gospodarka będzie się rozwijała.

TADEUSZ BIAŁEK, PREZES ZWIĄZKU BANKÓW POLSKICH: Dokładnie tak. Od lat zmniejsza się możliwość przeznaczenia przez banki odpowiednich środków na finansowanie gospodarki. Ta luka w finansowaniu przekracza w tej chwili 200 mld zł. Wedle naszych szacunków, żeby z niej wyjść, tak jak panowie wspominali, musielibyśmy zyskiwać średnio rocznie 40–45 mld zł. Wiadomo, że kapitały odbudowuje się przede wszystkim przez generowanie zysku. Zadanie jest bardzo trudne, ponieważ wynik finansowy banków jest przede wszystkim uzależniony od wyniku odsetkowego. W tym roku zysk może być nieco podobny do ubiegłorocznego z uwagi na to, że koszty wakacji kredytowych będą znacznie mniejsze niż w ich wcześniejszej odsłonie...

Koszty poprzednich wakacji kredytowych, w 2023 roku, były wysokie, ale nie przewróciły systemu bankowego...

Tak jak nie przewrócił go wyrok TSUE w zeszłym roku, ale tylko dlatego, że mieliśmy nadzwyczajny zysk spowodowany wysokim poziomem stóp procentowych. Gdyby go nie było, spłot dwóch okoliczności, czyli wyrok TSUE, przekładający się na około 70 mld zł rezerw, plus wakacje kredytowe (dodatkowe 15 mld zł), doprowadziłby do tego, że niektóre banki znalazłyby się co najmniej w postępowaniu naprawczym. Natomiast trzeba pamiętać, że wynik finansowy banków będzie się zmniejszał z powodu spadku stóp procentowych NBP i uzależnienia wyników banków od wyniku odsetkowego.

Tymczasem oczekiwania ministra finansów Andrzeja Domańskiego wobec sektora bankowego są dosyć wysokie. Minister apeluje o przyspieszenie akcji kredytowej. Dane, na jakie się powołuje, są jak najbardziej racjonalne: wysokie zyski banków i ich rosnące rentowności. Propozycje sektora bankowego są takie, żeby zmniejszyć obciążenia podatkowe, które w 2023 roku wyniosły prawie 26 mld zł, w tym 4,73 mld w postaci podatku bankowego. Wygląda na to, że istnieje przestrzeń do porozumienia z rządem w tej sprawie, KNF też patrzy na to pozytywnie. Czy to jednak wystarczy, by przyspieszyć akcję kredytową? Są to działania stymulujące, ale czy poprawią popyt na kredyt, który na razie jest słaby? Do tego mamy wysokie stopy procentowe, które zwiększają koszty kredytu.

Tak, mają panowie rację. Na poziom akcji kredytowej wpływa wiele czynników. My traktujemy podatek bankowy jako pierwszy krok. Wydaje mi się, że jest już pewne zrozumienie po stronie Ministerstwa Finansów, że naliczanie tego podatku w zależności od wartości aktywów powoduje swego rodzaju penalizowanie działalności kredytowej. Banki mocniej zaangażowane w działalność kredytową po prostu płacą większy podatek. Ministerstwo Finansów prowadzi z nami rozmowy na ten temat. Oczywiście podatek bankowy nie jest wyłącznym czynnikiem mającym wpływ na zaangażowanie banków na rynku kredytowym. Związek Banków Polskich wnosi o przegląd tych obciążeń, które w pozostałym zakresie składają się na efektywną wysoką stopę podatkową. Według naszych obliczeń same podatki i parapatki to około 40 proc. Jeżeli dodamy do tego obciążenia regulacyjne, takie jak koszt wakacji kredytowych, to osiągają one poziom 60 proc. Ten absurdalny poziom powoduje, że każdy bank zagraniczny działający w Polsce zastanawiał się nad wyjściem z naszego rynku. Oczywiście nie jest to takie proste, zwłaszcza jeśli posiada się w portfelu kredyty frankowe. Wielu inwestorów zadaje sobie pytanie, czy warto zostać na rynku, który ma tak wysokie obciążenia, gdzie stopa zwrotu z kapitału jest wyraźnie niższa od kosztu kapitału, 11 proc. versus 12 proc. Taka sytuacja z punktu widzenia właścicieli banków jest oceniana bardzo negatywnie.

Jakie powinny być następne kroki, po zmianach w podatku bankowym?

Na pewno chcielibyśmy przejrzeć pozostałe obciążenia sektora bankowego. Nie myślę o podatku CIT, bo on raczej pozostanie w obecnej formule, ale o wielu innych obciążeniach, zwłaszcza parafiskalnych. Mam na myśli na przykład opłaty na BFG, które nie są kosztem uzyskania przychodów, a także obciążenia na rzecz Funduszu Wsparcia Kredytobiorców, na który banki wyłożyły 1,6 mld zł i który powinien być głównym źródłem pomocowym, a nim nie jest i nie będzie, z powodu kontynuacji wakacji kredytowych. Oczywiście to tylko przykłady, bo kwestii do rozstrzygnięcia jest więcej. Wszystkie, o których chcielibyśmy porozmawiać, przekazaliśmy Ministerstwu Finansów.

Obciążeniem są też przepisy UE o wymogach kapitałowych wobec banków, mające uodpornić unijny sektor na wstrząsy gospodarcze, poprawić zarządzanie ryzykiem.

Tak, to prawda, ale te przepisy wynikają przede wszystkim z legislacji unijnej, my natomiast chcielibyśmy się skupić na poziomie krajowym, gdzie możemy mieć większą możliwość oddziaływania. Regulacje dotyczące kosztów uzyskania przychodu przy opłatach na BFG leżą w gestii prawa krajowego. W wielu państwach podatek bankowy nie jest w całości odprowadzany do budżetu państwa. Na przykład w Niemczech 50 proc. podatku bankowego przeznacza się na tamtejszy BFG.

Cały czas poważnym obciążeniem dla sektora są kredyty frankowe. Czy widzi pan już światło w tunelu? Czy szczególnie zbliżamy się do finału epopei frankowej?

Nie jesteśmy blisko rozwiązania tego problemu. Sama perspektywa spraw sądowych sięga 10–12 lat. Ich dynamika jest mniej więcej stała, nowych spraw przybywa średnio 4 tys. miesięcznie. Można by powiedzieć, że wyczerpuje się pula czynnych kredytów, które mogą być objęte postępowaniem sądowym. Mamy jednak blisko pół miliona już spłaconych kredytów i widzimy przybywającą liczbę spraw, które dotyczą właśnie ich. Patrząc czysto teoretycznie, gdyby te wszystkie spłacone kredyty miały trafić na drogę sądową, wtedy pojawia się perspektywa kilkunastu lat, zanim problem zniknie. Impuls, który by to rozwiązał, przedstawiałem kiedyś jako rozwiązanie ustawowe, przy czym – żeby była jasność – nie zakładałoby ono przymusowej konwersji na polską walutę, bo na to jest za późno, ale takie, o którym mówił przewodniczący KNF Jacek Jastrzębski i które my wspieraliśmy. Proponował on wiele działań ustawowych, inicjujących proces ugodowego załatwienia tej sprawy, wprowadzających różnego rodzaju obowiązki dla sądu i działania przedsądowe, które – mówiąc kolokwialnie – wymuszałyby zawieranie ugód.

”

W wielu państwach podatek bankowy nie jest w całości odprowadzany do budżetu państwa. Na przykład w Niemczech 50 proc. podatku bankowego przeznacza się na tamtejszy BFG

Projekt ten jednak nie ujrzał światła dziennego. Zdaję sobie sprawę, że perspektywa ustawowa jest trudna. Rozmawiamy z Ministerstwem Sprawiedliwości na temat działań nielegislacyjnych, które mogą znacząco wzmocnić ugodowe załatwianie spraw. Ugód nie jest wcale mało, już ponad 83 tys. Większość jest zawieranych na etapie przedsądowym. W ten ogólny wynik wliczamy też ugody sądowe, których liczba również wzrosła. Kiedyś takich ugód sądowych było kilka miesięcznie, teraz jest ich około 200. Oczywiście dalej ich liczba jest niewielka, biorąc pod uwagę, ile tych spraw się toczy. W tych przypadkach sytuacja jest trochę inna, bo jeżeli klient zapłacił kancelarii frankowej średnio kilkadziesiąt tysięcy złotych, trudniej jest mu się wycofać. Zresztą ostatnio sygnalizowaliśmy prezesowi UOKiK w naszej ocenie praktykę naruszającą zbiorowe interesy konsumentów poprzez zidentyfikowanie w wielu umowach kancelarii z klientami kar umownych za zawarcie ugody.

Wspomniał pan o działaniach nielegislacyjnych. A dlaczego nie mogłyby to być działania ustawowe? Na pewno byłyby bardziej skuteczne...

Na ten moment nie zakładamy rozwiązania ustawowego. Jesteśmy realistami, nie widzę możliwości, by ktoś to zaproponował. Działania, nad którymi teraz pracujemy, zmierzałyby raczej do wypracowania nowego, bardziej atrakcyjnego modelu ugody. Trudno mi sobie wyobrazić ugodę, która oparta byłaby na innym szkieletcie niż zaproponowany przez przewodniczącego KNF, czyli potraktowaniu umowy tak, jakby na początku została zawarta jako kredyt złotowy. Do opracowania w nowym modelu ugody są natomiast na pewno kwestie uatrakcyjnienia szczegółowych warunków. Nie będziemy przecież szli w ugody, które są równoznaczne z unieważnieniem umowy. To jest niemożliwe.

Ze spraw, które udało się rozwiązać zgodnie z planem, to pierwsza, zakończona sukcesem procedura resolution.



Powstał VeloBank, który działa sprawnie, jest aktywny na rynku. Jak pan ocenia realizację tej procedury?

Oczywiście oceniamy to bardzo pozytywnie. To wielki sukces, począwszy od BFG i VeloBanku, po największe banki zaangażowane w ten bardzo trudny proces. Były to starania wielu osób.

Obyśmy nie musieli więcej przeżywać takich sukcesów i nie powtarzać tej procedury...

Raczej nie powinna się powtórzyć.

Popyt firm na kredyty jest dość ograniczony. Czy to wyraz problemów, z którymi boryka się gospodarka? I czy banki widzą związane z tym jakieś ryzyka?

W okresie postpandemicznym znacząco zmalała skłonność firm do inwestowania. Większość przedsiębiorców miała dosyć dużą i dobrą poduszkę finansową pochodzącą z kilku tarcz. Niektórzy przedsiębiorcy wprost nam mówili, że odkładają te środki na później, powstrzymują się z inwestycjami. Przeprowadzaliśmy nawet badania, z których wynika, że zaledwie 20 proc. przedsiębiorców – klientów banków rozważa jakieś inwestycje. Z naszych analiz wychodzi, że przedsiębiorcy są zainteresowani głównie kredytami na bieżące finansowanie. W ankiecie dużo przedsiębiorców wskazywało na niepewność sytuacji postpandemicznej, wysokie stopy procentowe, ale też niepewność sytuacji politycznej. Popyt na kredyty jest rzeczywiście wciąż ograniczony.

W państwa analizach pojawia się też wątek wielkich inwestycji strukturalnych, które pełnią funkcję impulsu dla gospodarki. Jakie mają one znaczenie dla sektora

bankowego? Mamy przed sobą transformację cyfrową, transformację energetyczną...

Skupiamy się szczególnie na tej drugiej. Samo finansowanie transformacji energetycznej to do 2029 roku kwota 275 mld zł. Jeżeli uwzględnimy zapóźnienie transformacyjne Polski, przy założeniu jednoprocentowego udziału w wydatkach światowych w czystą energię, do 2029 roku kwota rośnie do 400 mld zł. Co najmniej jedna elektrownia atomowa, od której wydaje się, że rząd nie jest skłonny odstąpić, to koszt około 300 mld zł. Konieczna modernizacja sieci przesyłowych to niemal 150 mld zł. Są to niewyobrażalne kwoty, których sektor bankowy – w sytuacji braku możliwości odbudowy kapitału na satysfakcjonującym poziomie – nie będzie w stanie udźwignąć. Jesteśmy po prostu zbyt małym sektorem i w dodatku – zamiast rosnąć – kurczymy się. Aktywa sektora bankowego w stosunku do PKB zmniejszają się systematycznie rok po roku od 2020.

Mamy za sobą kredyt hipoteczny 2 proc., który był pewnym impulsem dla banków, choć być może jeszcze większe znaczenie miała zapowiedź rezygnacji z tego kredytu. Przed nami Kredyt na Start, który Związek Banków Polskich przyjmuje dosyć chłodno. Czy wsparcie kredytobiorców, umożliwienie im wchodzenia w długoterminowe kredyty hipoteczne może być impulsem dla całego sektora bankowego?

Sektor bankowy co do zasady zawsze wspiera każdy program, który ma na celu aktywizację rynku mieszkaniowego. Zwłaszcza w przypadku programu Bezpieczny Kredyt 2% miało to kapitalne znaczenie, ponieważ znaleźliśmy się w momencie historycz-

nej zapaści na rynku kredytów hipotecznych, co było konsekwencją między innymi wysokich stóp procentowych. Natomiast jak zawsze do tego typu programów mamy wiele uwag o charakterze proceduralnym i operacyjnym. My jako bankowcy posiadamy doświadczenie w obsłudze tych programów. Wcześniej były m.in. MDM, Rodzina na swoim. Każdy program oczywiście jest inny, wymaga nowych bankowych procedur. Nauczeni doświadczeniem wiemy, co może działać, a co będzie problemem. Ubolewam, że nie zawsze byliśmy słuchani, i to niezależnie od barw rządu. Na przykład mieliśmy sporo uwag do słusznej co do zasady koncepcji konta mieszkaniowego. Bardzo dobra idea, ale produkt został skonstruowany w taki sposób, że żaden bank nie chciał się tego podjąć, poza bankami z udziałem Skarbu Państwa. Produkt był dla banku z natury nieopłacalny. W przypadku Kredytu na start pierwszą wersję poddaliśmy krytycznej ocenie, nowa wersja jest zdecydowanie lepsza. Plusem jest konstrukcja opierająca się na ratach malejących z dopłatami, warunki tego programu są dobre dla rodzin wielodzietnych, gorsze dla singli, którzy jednak uzyskali lepsze warunki przy kredycie 2%. Natomiast szczególnie nas niepokoi nierealistyczne, zbyt krótkie vacatio legis. Średnio w bankach przygotowanie solidnego oprzyrządowania wymaga sześciu miesięcy. Przy Bezpiecznym Kredycie 2% tego czasu było więcej, chociaż też był to projekt wdrażany w miarę szybko. Mam jednak nadzieję, że w trakcie procesu legislacyjnego zostanie to poprawione. Skutkiem ubocznym obu tych programów był i będzie duży wzrost cen nieruchomości, a to ogranicza dostępność mieszkań, zwłaszcza w dużych miastach. To poważny problem, ale trudno szybko znaleźć jakieś mechanizmy przeciwdziałające temu procesowi.

Trwają prace nad jednolitą umową kredytową, wyraźnie pojawiła się przestrzeń, by szukać porozumienia w tej sprawie. Jak państwo się na to zapatrują?

Popieramy w pełni ten pomysł, jesteśmy włączeni w temat, prowadziliśmy bezpośrednie rozmowy zarówno z UOKiK, UKNF, jak i z właścicielem tego projektu, czyli Europejskim Kongresem Finansowym. Jesteśmy gotowi finalnie przejść ten projekt, aby był to standard dobrych praktyk wydanych pod egidą ZBP. Co zresztą ma konsekwencje bezpośrednio w przepisach, bo jeżeli izba gospodarcza, taka jak ZBP, wydaje katalog dobrych praktyk, wiąże się to z określonymi konsekwencjami dla podmiotów, które ich nie przestrzegają; również UOKiK ma wtedy możliwość reagowania. Dlatego zgłaszamy taką inicjatywę. Jeszcze rok temu panowała pewna wstrzeźliwość co do jednolitej umowy kredytowej, a w tej chwili widać, że zarówno UOKiK, jak i KNF chcą się podpisać pod tym dokumentem. Oczywiście

”

Sektor bankowy co do zasady zawsze wspiera każdy program, który ma na celu aktywizację rynku mieszkaniowego

pod taką wersją, jaka będzie dla nich akceptowalna. My, bankowcy, też będziemy musieli ją zaopiniować. To, na co chciałbym zwrócić uwagę, to to, żeby umowa była w miarę szczelna, to znaczy nie pozostawiała zbyt dużych rozbieżności w poszczególnych bankach. Jedynie takie kwestie jak oprocentowanie kredytu, marża, jego zabezpieczenie powinny pozostawać polami do uzupełnienia dla poszczególnych banków.

Jakie są główne zalety takiej jednolitej umowy? Jakie problemy ona rozwiąże? Ograniczy do minimum ryzyko prawne?

Z mojej perspektywy jako prawnika podstawowa zaleta to znacząca mitygacja ryzyka prawnego. Ryzyko prawne, jak mówią niektórzy bankowcy, staje się – zwłaszcza w przypadku kredytów hipotecznych – większe niż ryzyko kredytowe. Oczywiście bardzo ważna jest też przejrzystość dla klienta, który dzięki jednolitemu wzorcowi będzie mógł porównać ofertę kilku banków i będzie mógł się skupić jedynie na warunkach cenowych, nie będzie natomiast musiał porównywać warunków i postanowień umownych między bankami.

Na pewno bardzo ważne jest też stałe oprocentowanie kredytu hipotecznego...

Oczywiście. Zmierzamy nieuchronnie do modelu oparcia kredytu hipotecznego o stałe oprocentowanie. ZBP też to wspiera. Akcentujemy potrzebę ewolucyjnej drogi dojścia do tego modelu. Środowisko wysokich stóp procentowych nie jest najlepsze do wdrażania tego rozwiązania na szerszą skalę.

Na czym polegałaby ta ewolucyjna droga? Na stopniowym wprowadzaniu jednolitej umowy?

Przede wszystkim na docelowym dojściu do stosowania wyłącznie stałej stopy w umowach kredytowych. Model docelowy – wedle założeń KNF – zakłada, że kredyt hipoteczny jest oparty wyłącznie na stałym oprocentowaniu. Jeżeli będziemy funkcjonować w warunkach stabilnych stóp procentowych, to z natury rzeczy oprocentowanie stałe nie powinno generować żadnych ryzyk związanych z tym, że stopy nagle zaczną spadać. ●

Spółdzielczość *to filozofia* działania

ROZMAWIALI

MACIEJ WOŚKO I STANISŁAW KOCZOT

Istotne wzmocnienie spółdzielczego modelu biznesowego opartego na współpracy wydaje się szczególnie zasadne dziś – w obliczu zawirowań na rynku oraz istotnych zmian transformacyjnych związanych z wyzwaniami klimatycznymi i demograficznymi – mówi Krystyna Majerczyk-Żabówka, prezes zarządu (w latach 2013–2024) Krajowego Związku Banków Spółdzielczych

Bankowość spółdzielcza ma długą historię, a także bogate doświadczenie funkcjonowania w różnorodnym otoczeniu społecznym, gospodarczym i politycznym. Jaka jest specyfika bankowości spółdzielczej? Jakie są jej filary? Odwołania do historii spółdzielczości wydają się istotne, ale banki to dziś przede wszystkim technologia...

KRYSTYNA MAJERCZYK-ŻABÓWKA, PREZES KRAJOWEGO ZWIĄZKU BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH: Spółdzielczy sektor bankowy jest niezwykle ważnym elementem systemu finansowego w Polsce. Na koniec lutego 2024 roku składało się na niego 481 banków spółdzielczych działających w ramach Zrzeszeń, dziesięć banków



Fot. Materiały KZBS

spółdzielczych funkcjonujących poza strukturami Zrzeszeń, dwa banki zrzeszające – Bank Polskiej Spółdzielczości SA (BPS) i SGB-Bank SA (SGB) oraz dwa instytucjonalne systemy ochrony, tzw. IPS (Institutional Protection Schemes). Dla porównania dodam tylko, że w tym samym czasie w Polsce działalność prowadziło 30 banków komercyjnych. Łączne aktywa wszystkich banków spółdzielczych przekraczały 212 mld zł, co oznacza, że ich udział w aktywach całego sektora bankowego sięgał 7 proc. Banki spółdzielcze charakteryzują się wysokim stopniem adaptacji do zmiennych warunków otoczenia, o czym świadczy między innymi fakt, iż prowadzą swoją działalność na polskim rynku bankowym już od ponad 160 lat. Powstały w czasach zaborów, wspierały odzyskanie niepodległości, a w okresie powojennym odbudowę Polski. Obecnie, szczególnie po wejściu Polski do Unii Europejskiej, w okresie globalizacji, w szybkim tempie dokonują transformacji swojej działalności, będąc partnerem biznesowym dla mieszkańców oraz małych i średnich firm, głównie poza aglomeracjami. Warto podkreślić, że obszary wiejskie w Polsce stanowią ponad 90 proc. powierzchni kraju, zamieszkaną przez ponad 40 proc. ludności. Banki spółdzielcze są obecne w wielu miejscach, w których coraz rzadziej funkcjonują banki komercyjne lub inne instytucje oferujące usługi finansowe. Banki spółdzielcze to wyłącznie lokalni założyciele i lokalny, polski kapitał. Działają na podstawie przepisów Prawa spółdzielczego, jako dobrowolne zrzeszenie osób, które wnoszą udziały w celu prowadzenia działalności zarobkowej, społecznej i kulturalnej na rzecz swoich członków. Ich funkcjonowanie opiera się jednak przede wszystkim o Prawo bankowe, ustawę o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, a także wiele innych przepisów prawa mających zastosowanie do podmiotów rynku bankowego. Spółdzielcza forma prowadzenia działalności związana jest ze specyficznymi, w stosunku do banków komercyjnych, rozwiązaniami. Przykładowo w bankach spółdzielczych zamiast akcjonariuszy występują członkowie, bez względu na liczbę posiadanych udziałów jeden członek ma jeden głos, każdy członek banku posiada co najmniej jeden zadeklarowany i opłacony udział, tylko członkowie banku mogą zasiadać w jego organach (wyjątek stanowi zarząd). Misją banku spółdzielczego jest efektywne zaspokajanie potrzeb finansowych swoich członków, klientów indywidualnych i instytucjonalnych w środowisku lokalnym, a ich codzienna działalność podlega właściwym dla wszystkich banków normom ostrożnościowym. Trudno zgodzić się z tezą, że banki to dziś przede wszystkim technologia. Banki to jednak przede wszystkim kapitał ludzki, zapewniający re-

lacje, dostępność i tak niezbędną wiedzę finansową. Technologia zarówno w bankowości komercyjnej, jak i spółdzielczej to raczej narzędzie do realizacji celów strategicznych poszczególnych organizacji. Oczywiście bank spółdzielczy, by być atrakcyjnym dla swoich obecnych klientów, by być w stanie pozyskiwać nowych klientów, w tym tych z najmłodszych grup wiekowych, musi posiadać i oferować rozwiązania technologiczne będące standardem na rynku. I – trzeba to wyraźnie podkreślić – banki spółdzielcze nie odstają pod tym względem od banków komercyjnych. Przy czym, w tej pogoni za wdrażaniem coraz bardziej zaawansowanych technologii, w bankach spółdzielczych nie zapomina się o istocie ich funkcjonowania, czyli o kwestii członkostwa, o bliskich relacjach z członkami i klientami oraz o coraz bardziej cenionych relacjach bank-klient, będący równocześnie członkiem banku. Rozwijanie bazy członkowskiej i aktywne promowanie wartości spółdzielczych pozostaje obowiązkiem banków spółdzielczych i pozwala na zachowanie ich unikalnej tożsamości.

„Bankowość spółdzielcza musi ewoluować i adaptować się do zmieniających się realiów” – to jedna z opinii, jakie pojawiły się na forum KZBS, przy okazji dyskusji o spółdzielczości w bankowości spółdzielczej. Na czym polega jej ewolucja?

Znakomity twórca spółdzielczości finansowej – Franciszek Stefczyk – uważał, iż spółdzielczość nie może zamykać się w ciasnych ramach przyzwyczajęń. Aby spółdzielcy mogli skutecznie realizować swoje cele, muszą podążać wciąż nowymi drogami, poszukiwać ulepszonych form pracy, pozyskiwać ludzi, którzy potrafiliby wskazywać szersze horyzonty, nowe cele i drogę do ich realizacji. Powrót do spółdzielczości, czyli modelu biznesowego opartego na współpracy, wydaje się szczególnie zasadny dziś – w obliczu zawirowań na rynku oraz istotnych zmian transformacyjnych związanych z wyzwaniami klimatycznymi i demograficznymi. Czas na renesans spółdzielczości! W okresie cyfrowych przemian i wyzwań z nimi związanych tradycyjne wartości spółdzielcze są równie ważne jak podczas kształtowania się podstaw modelu funkcjonowania banków spółdzielczych. Z biegiem lat wymagają one jednak pewnej redefinicji. W badaniu przeprowadzonym w ubiegłym roku przez KZBS zapytaliśmy banki spółdzielcze m.in. o to, jaki jest zamiennik słowa „spółdzielczość”. Zaproponowane przez respondentów odpowiedzi to: współdziałanie, wspólnota, współpraca, przynależność, współudział. Aktualnie kluczową rolę w funkcjonowaniu banków spółdzielczych odgrywają zaufanie i współpraca. Dzięki nim możliwe jest m.in. realizowanie projektów zrzeszeniowych i ponadzrzeszeniowych

zmierzających do transformacji sektora i dostosowania go do dynamicznie zmieniającego się otoczenia. Dotyczy to nie tylko wspólnych projektów, lecz również dyskusji w szerokim gronie na temat celów, priorytetów, możliwości i kierunków rozwoju. Dzięki temu możliwe jest aktywne współdziałanie, dzielenie się wiedzą i doświadczeniami, w tym tymi negatywnymi, np. z nietrafionych projektów, błędów w polityce bezpieczeństwa itp. czy też koniecznością zmiany strategii rozwoju. Zmiana sposobu myślenia to nie tylko potrzeba chwili. To także element spółdzielczego DNA. Musi ona obejmować wszystkie obszary funkcjonowania banków spółdzielczych, tj. widzenie wspólnoty interesów i warunki konieczne do szybkiego podejmowania decyzji grupowych, poprawianie pozycji rynkowej całego sektora, m.in. poprzez wyeliminowanie działań mających charakter niezdrowej, wewnątrzsektorowej konkurencji, czy wprowadzanie zmian niezbędnych do tego, by sektor był w stanie pozyskiwać ludzi młodych – zarówno jako pracowników, klientów, jak i członków. Z satysfakcją muszę podkreślić, że już od dłuższego czasu banki spółdzielcze idą w tym kierunku i jest coraz więcej przykładów działań o charakterze grupowym.

W ośrodkach, gdzie działają banki spółdzielcze, funkcjonują też ogólnopolskie banki komercyjne. Konkurencja z ich strony jest duża. A jednak są w stanie funkcjonować obok siebie i – co więcej – Polacy korzystają z usług banków spółdzielczych. Dlaczego? W czym bank spółdzielczy jest lepszy od wielkiego banku uniwersalnego?

Sektor bankowości spółdzielczej to nie tylko wspomniane przeze mnie 491 banków spółdzielczych. To także ok. 3 400 placówek i ponad 3 200 bankomatów, bardzo często zlokalizowanych w miejscach, gdzie nie funkcjonują placówki ani bankomaty innych banków. Oczywiście banki spółdzielcze prowadzą także działalność tam, gdzie muszą konkurować z większymi i zasobniejszymi finansowo bankami komercyjnymi (np. Warszawa i inne duże

ośrodki miejskie), stąd tak ważne jest, by ich oferta produktowa i rozwiązania technologiczne były na poziomie rynkowym. W ciągu ostatnich kilku lat w sektorze bankowości spółdzielczej wiele się pod tym względem zmieniło. Dziś klient, przechodząc do banku spółdzielczego, wie, że będzie mógł w nim korzystać z aplikacji mobilnej, której funkcjonalność zasadniczo nie różni się od tej, jaką może mu zaoferować bank komercyjny, czy że będzie mógł dokonywać płatności BLIK-iem, telefonem, zegarkiem itp. Wie też przy tym, że dla pracownika banku nie będzie klientem anonimowym, takim jak każdy inny klient. To właśnie ta znajomość klienta, dzięki mocnemu osadzeniu w lokalnej społeczności i związana z tym relacyjność, jest największą przewagą banków spółdzielczych, dzięki której Polacy wciąż z chęcią korzystają z ich usług. Oczywiście budowanie marki banku wyłącznie wokół takich cech jak lokalność i relacyjność nie zapewni automatycznie przyływu nowych klientów. Banki spółdzielcze muszą traktować znajomość klientów i budowane wśród nich przez lata zaufanie jako punkt startu do tego, aby ich aktywnie pozyskiwać. Nie można liczyć na to, że klient sam przyjdzie do banku tylko dlatego, że zna jego pracowników. Nie chciałabym się przy tym wdawać w dyskusję na temat tego, które banki – spółdzielcze czy komercyjne – są lepsze. Ostatecznie to i tak klient zadecyduje, jakie wartości są dla niego najważniejsze i jaką instytucję w związku z tym wybierze. W dyskusji o spółdzielczości bankowej wiele wypowiadających się osób podkreślało, że jest ona nie tylko modelem biznesowym, lecz przede wszystkim filozofią działania, która pozwala na budowanie silnej, zjednoczonej w oparciu o wspólne wartości i prosperującej nowocześnie społeczności. Myślę, że to właśnie głównie ta kwestia odróżnia banki spółdzielcze od banków komercyjnych i sprawia, że mimo upływu lat wciąż są one atrakcyjną alternatywą w szczególności dla osób, dla których lokalny bank spółdzielczy jest dobrym sąsiadem, na którego pomoc zawsze można liczyć. Spółdzielczość bankowa jest specyficzną spółdzielnią, gdzie usługi finansowe mają charakter długookresowy, często wielopokoleniowy – stąd znajomość członka i klienta oraz wzajemne zaufanie są wielkim atutem.

Czy można mówić o specyfice klienta banku spółdzielczego? Czy takie rozróżnienie w ogóle jest uprawnione?

W przeszłości, tj. do końca lat 80. ubiegłego wieku, podział obsługi finansowej poszczególnych grup klientów przez banki był regulowany ustawowo. Dlatego czasem, w pamięci niektórych osób, banki spółdzielcze są utożsamiane z obsługą rolnictwa indywidualnego i drobnej wytwórczości. Obecnie

Rozwijanie bazy członkowskiej i aktywne promowanie wartości spółdzielczych pozostaje obowiązkiem banków spółdzielczych i pozwala na zachowanie ich unikalnej tożsamości

banki spółdzielcze to nowoczesne banki uniwersalne, obsługujące wszystkie grupy klientów, czyli osoby prywatne, przedsiębiorców indywidualnych, rolników, małe i średnie przedsiębiorstwa oraz instytucje rządowe i samorządowe. Trudno tu mówić o specyfice klienta banku spółdzielczego. Oczywiście różny jest udział rynkowy banków spółdzielczych w poszczególnych segmentach klientów w zależności od regionu kraju czy uwarunkowań gospodarczych i stopnia rozwoju regionu. Przykładowo w segmencie instytucji rządowych i samorządowych udział rynkowy w zakresie należności przekracza 14 proc., a udział zobowiązań wynosi ok. 10 proc. W przypadku osób fizycznych udział rynkowy banków spółdzielczych pod względem należności to ok. 4 proc., a pod względem zobowiązań ok. 11 proc. Z kolei w przypadku rolników udział rynkowy banków spółdzielczych to ponad 60 proc. pod względem należności.

Mówiąc o klientach banków, wszystkich, nie tylko banków spółdzielczych, chciałabym jednak zwrócić uwagę na inną kwestię. Pod względem demograficznym polskie społeczeństwo wykazuje od pewnego czasu niekorzystną strukturę wiekową, tj. rośnie udział osób w wieku poprodukcyjnym, a prognozy na kolejne lata nie są optymistyczne. Z niepokojem patrzę na dane, z których wynika, iż zwłaszcza w przypadku obszarów wiejskich, na których działa spora grupa banków spółdzielczych, struktura ta znacząco się pogorszyła i nie kształtuje się korzystnie. Ogólne starzenie się społeczeństwa polskiego powoduje, że w sposób naturalny starzeje się baza członków i klientów banków. W świetle powyższych zjawisk, pozyskiwanie nowych członków i klientów jest ważne dla banków spółdzielczych w celu co najmniej utrzymania swojej pozycji rynkowej. Aktywizacja obszarów wiejskich jest więc wielkim wyzwaniem, zarówno dla rządu, jak i samorządów oraz społeczeństwa.

”

W okresie cyfrowych przemian i wyzwań z nimi związanych tradycyjne wartości spółdzielcze są równie ważne jak podczas kształtowania się podstaw modelu funkcjonowania banków spółdzielczych. Z biegiem lat wymagają one jednak pewnej redefinicji

Podejmowanie przez banki spółdzielcze działań mających na celu pozyskiwanie zwłaszcza młodych klientów wymaga od nich zupełnie innych niż do tej pory aktywności. W szczególności mam tu na myśli budowanie wizerunku banku w mediach społecznościowych, których roli nie można współcześnie nie doceniać. Dzięki obecności w mediach społecznościowych zwłaszcza bank lokalny może podejmować nie tylko działania promocyjne, lecz przede wszystkim aktywizujące wszystkich obserwujących jego profil, czyli wciągające ich do działania i współdziałania w sprawach, które ich bezpośrednio dotyczą. Rozmawiając z koleżankami i kolegami z sektora, widzę przy tym, że zarówno obecność w mediach społecznościowych, eksponowanie działań z obszaru ESG mających kluczowe znaczenie z perspektywy zainteresowania bankiem znacznej części młodego pokolenia, zaczynają oni traktować jako inwestycję w relacje z dziećmi i młodzieżą. Inwestycję długoterminową, bez której będzie trudno odmłodzić bazę klientów i członków.

Jak banki spółdzielcze pozyskują kapitał? Generalnie komercyjny sektor bankowy nie ma z tym problemu.

A jak jest z bankami spółdzielczymi?

Zgodnie z ustawą Prawo bankowe banki niezależnie od formy prawnej są zobowiązane do utrzymywania funduszy własnych dostosowanych do skali prowadzonej działalności. W przypadku banków spółdzielczych problem gromadzenia i utrzymania kapitałów na wymaganym poziomie wynika głównie z ich lokalnego charakteru. Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających nakłada szczególne ograniczenia na bankowość spółdzielczą, uzależniając zasięg działalności m.in. od wielkości posiadanych funduszy własnych. Ustawa zezwala na działalność banków spółdzielczych na terenie całego kraju, pod warunkiem posiadania funduszy powyżej 5 mln euro. Lokalny charakter bankowości spółdzielczej podkreślają również przepisy, które pozwalają na udzielanie kredytów i pożyczek wyłącznie osobom fizycznym lub prawnym, zamieszkującym na terenie działania banku spółdzielczego lub mającym tam siedzibę. Oprócz ograniczeń wynikających z lokalnego charakteru banki spółdzielcze napotykały także bariery powiększania funduszy własnych, wynikające z ich formy prawnej. W przypadku spółdzielni nie jest możliwy obrót udziałami reprezentującymi prawa do majątku. Jest to sytuacja odmienna od spółek akcyjnych, zwłaszcza giełdowych, gdzie wycofywanie się dotychczasowych akcjonariuszy następuje zazwyczaj poprzez sprzedaż akcji.

Realne możliwości zwiększania przez banki spółdzielcze funduszy własnych to przeznaczanie wypracowywanych w kolejnych latach zysków na powiększanie kapitałów (funduszu zasobowego) oraz przede wszystkim podejmowanie działań skutkujących pozyskiwaniem nowych udziałowców i dzięki temu zwiększanie funduszu udziałowego. Tematykę członkostwa w banku spółdzielczym KZBS podejmuje już od pewnego czasu. Obserwując stały spadek liczby udziałowców banków spółdzielczych, zwracamy uwagę na konieczność pozyskiwania nowych członków i pokazując przykłady polskich oraz europejskich banków, które świetnie sobie na tym polu radzą, namawiamy pozostałe do podejmowania działań zachęcających do nabywania udziałów i wchodzenia w poczet udziałowców.

W polskiej bankowości dokonuje się zmiana technologiczna. Wymaga ona olbrzymich środków, zarówno na zakupy nowoczesnego sprzętu, jak i na zatrudnienie specjalistów. Jak banki spółdzielcze sobie z tym radzą?

Przyspieszenie technologiczne trwa w sektorze bankowości spółdzielczej już od pewnego czasu. Wyraźne zintensyfikowanie działań banków spółdzielczych nastąpiło w maju 2019 r., kiedy banki zrzeszające wraz z firmami informatycznymi obsługującymi sektor bankowości spółdzielczej oraz izbami gospodarczymi podpisały list intencyjny dotyczący współpracy. Pierwszym konkretnym efektem porozumienia było przygotowanie i wdrożenie wystandaryzowanego, sektorowego rozwiązania BS API zapewniającego możliwość komunikacji z wybranymi, kluczowymi systemami informatycznymi banków obu Zrzeszeń. Dzięki temu banki spółdzielcze uzyskały możliwość: usprawnienia procesu przygotowania produktów i usług bankowych, łatwiejszej implementacji rozwiązań zrzeszeniowych, wyeliminowania konieczności każdorazowego zamawiania zmian pojedynczych interfejsów w przypadku modyfikacji systemów, realizacji złożonych projektów zarówno na poziomie danego zrzeszenia, jak i wspólnych w ramach obu zrzeszeń, skrócenia czasu potrzebnego na integrację systemów informatycznych oraz obniżenia kosztów zmian w obszarze integracji kluczowych systemów informatycznych. Pierwszymi produktami przygotowywanymi w obu zrzeszeniach z wykorzystaniem BS API były nowe aplikacje mobilne, z których korzystać mogą wszyscy klienci banków spółdzielczych. Od tamtego czasu oba banki zrzeszające, jak i poszczególne banki spółdzielcze zrealizowały też wiele innych projektów technologicznych, skutecznie nadrabiając dystans, jaki jeszcze kilka lat temu dzielił je w tym zakresie od banków komercyjnych.

”

Budowanie marki banku wyłącznie wokół takich cech jak lokalność i relacyjność nie zapewni automatycznie przyływu nowych klientów. Banki spółdzielcze muszą traktować znajomość klientów i budowane wśród nich przez lata zaufanie jako punkt startu do tego, aby ich aktywnie pozyskiwać

cyjnych. Przykładowo warto tu wymienić wdrożenie takich rozwiązań jak: płatności mobilne, trwałe nośniki, mojeID, możliwość uzyskania kredytu on-line, możliwość całkowicie automatycznego otwierania rachunków, standaryzacja w obszarze kart płatniczych, automatyzacja procesów biznesowych, w tym rozwiązania oparte o AI, biometryczna wypłata gotówki z bankomatów, zrzeszeniowa hurtownia danych czy migracja systemów i przetwarzania danych do chmury obliczeniowej. W obu Zrzeszeniach, jak również w bankach spółdzielczych funkcjonujących poza strukturami Zrzeszeń, kontynuowane są prace nad wdrażaniem najlepszych praktyk i rozwiązań w zakresie bezpieczeństwa. Szczególny nacisk położony jest tu na bezpieczeństwo infrastruktury informatycznej. To oczywiście jedynie przykłady cyfrowych zmian technologicznych, jakie zachodzą w ostatnim czasie w sektorze bankowości spółdzielczej. Lista tych zmian jest dłuższa i pokazuje, że banki spółdzielcze, tradycyjnie opierające swój model biznesowy na bliskich relacjach z klientami, dostrzegają potrzebę i korzyści, jakie płyną zarówno dla nich, jak i dla ich klientów z wprowadzania nowoczesnych form świadczenia usług bankowych. Nowoczesne technologie, które zapewniają bezpieczeństwo klientom i banku, reagowanie na potrzeby rynku i tworzenie rozwiązań w odpowiedzi na nowe regulacje, to obecnie kluczowe wyzwanie dla sektora bankowego.

Oczywiście zgadzam się ze stwierdzeniem, że zachodząca na naszych oczach zmiana technologiczna wymaga olbrzymich pieniędzy, zarówno na zakupy nowoczesnego sprzętu, informatyzację, marketing, szkolenia, jak i na zatrudnienie profesjonalnych oraz kosztownych zespołów specjalistów. Zaawansowane rozwiązania technologiczne pozostają poza

finansowym zasięgiem pojedynczego banku spółdzielczego. Duże banki komercyjne wydają na swoje systemy ogromne środki finansowe, zatrudniają liczne zespoły specjalistów i dodatkowo korzystają ze wsparcia zewnętrznych firm konsultingowych. Dlatego szansą na technologiczny rozwój banków spółdzielczych jest wdrażanie rozwiązań masowych, jednolitych w zrzeszeniach. Wdrożenie BS API i zapoczątkowane nim tzw. Mobilne przyśpieszenie udowadniają, że taki kierunek rozwoju poszczególnych banków spółdzielczych i całego sektora jest możliwy.

Koszt finansowania działalności biznesowej za pomocą długu jest wysoki. To zjawisko dotyczące sektora finansowego praktycznie w całej Europie. Jak to się odbija na akcji kredytowej banków spółdzielczych – zarówno dla klientów detalicznych, jak i biznesowych?

Sektor bankowości spółdzielczej jest stabilny i płynny. Dobrze radzi sobie na rynku. Fundusze własne banków wzrosły w 2023 r. o 24 proc., do 16,8 mld zł. Łączny współczynnik kapitałowy banków spółdzielczych wynosił na koniec 2023 r. 20,47 proc., natomiast współczynnik Tier I 19,79 proc. Wszystkie banki spółdzielcze spełniały minimalne normy kapitałowe. Wynik finansowy netto banków spółdzielczych wyniósł w ubiegłym roku 4,7 mld zł i zwiększył się w stosunku do roku 2022. Stwarza to dobre warunki do rozwoju akcji kredytowej, w sytuacji zwiększenia popytu na kredyty. W zakresie akcji kredytowej sektor banków spółdzielczych ma „dodatkową premię” za nieangażowanie się w przeszłości w walutowe kredyty mieszkaniowe, dzięki czemu nie jest obciążony aktywami, które są dziś wyzwaniem dla niektórych banków komercyjnych.

W 2023 r. wartość należności od klientów w aktywach banków spółdzielczych wzrosła o 13 proc. O 27 proc. zwiększyły się natomiast należności od rolników indywidualnych, o 24 proc. należności od sektora rządowego i samorządowego, o 9 proc. należności od gospodarstw domowych, a o 2 proc. należności małych i średnich przedsiębiorstw. Należności od przedsiębiorstw indywidualnych pozostały na poziomie z końca 2022 r. Mówiąc o akcji kredytowej banków spółdzielczych, trzeba także przypomnieć, iż istotny wpływ na jej skalę mają nie tylko wysokie w ostatnim czasie koszty pieniądza, lecz także wprowadzone jeszcze w ubiegłym roku zmiany w kilku ustawach. Chodzi tu m.in. o ustawę o konsumenckiej pożyczce lombardowej i ustawę o zmianie ustawy – Kodeks cywilny oraz ustawy o kredycie konsumenckim. W szczególności objęcie ochroną konsumencką wszystkich rolników (nie tylko rolników-konsumentów, lecz również rolników-przedsiębiorców) wprowadziło

sporo zamieszania w sektorze bankowym. W konsekwencji wiele banków wstrzymywało kredytowanie tej grupy klientów do czasu wprowadzenia zmian, o które zabiegał cały sektor bankowy, w tym obie bankowe izby gospodarcze, tj. KZBS i ZBP.

Naturalnymi sektorami, o które walczą banki, są sektor rolny i samorządowy. Jakie wyzwania pojawiały się w tej dziedzinie? Jak wygląda ekspansja w tych obszarach? Historycznie rzecz biorąc, banki spółdzielcze w całej Europie odgrywały ważną rolę w realizacji polityki rolnej i rozwoju lokalnego środowiska. Czy tak jest nadal?

To prawda. Klienci sektora rolnego i samorządowego chętnie wybierają banki spółdzielcze do obsługi i finansowania ich działalności. Warto podkreślić, że kredytowanie rolnictwa ma ogromne znaczenie dla rozwoju gospodarczego kraju, bezpieczeństwa żywnościowego i wspierania inicjatyw lokalnych społeczności. Banki spółdzielcze mają w tym wielopokoleniową tradycję, a wielu prezesów i pracowników banków spółdzielczych to również rolnicy lub osoby wychowywane w rodzinach rolników. Znają oni zatem bardzo dobrze potrzeby oraz środowisko lokalne. Banki spółdzielcze przez długi okres kredytowania sektora rolnego wypracowały mechanizmy radzenia sobie z wyzwaniami w tym obszarze, dlatego nie dziwi ich znaczący udział w finansowaniu rolnictwa.

Poza wyżej wymienionymi uwarunkowaniami mamy też do czynienia z często nieprzemyślanymi zmianami, związanymi z wdrożeniem wielu regulacji unijnych i krajowych, które utrudniają zarówno rolnikom, jak i bankom spółdzielczym bieżące funkcjonowanie. Wymienię tylko dwa przykłady takich regulacji. Pierwsza związana z wdrażaniem tzw. Zielonego Ładu, w sposób nie do końca przemyślany i skonsultowany z sektorem rolnym oraz wymagający wielu zmian. Częściowo zmiany te są już wdrażane. Żałuję, że konsekwencje zmian zostały zauważone dopiero wówczas, kiedy w Polsce i innych krajach Unii Europejskiej rolnicy rozpoczęli akcje protestacyjne. Drugi przykład jest związany z uchwalonymi w kwietniu 2023 roku zmianami w zakresie traktowania rolników jako konsumentów. Zmiany te, o czym już wspominałam, praktycznie zatrzymały możliwość finansowania rolników w początkowym okresie 2024 r., a jest to przecież czas rozpoczynania przez nich prac polowych i zgłaszania potrzeb finansowych. Z posiadanych danych wynika, że rolnicy w I kw. tego roku złożyli ponad 30 proc. wniosków kredytowych więcej niż w ubiegłym roku, zaś przyjęte rozwiązania ustawowe z maja 2023 r. w zakresie konsumenckiej pożyczki lombardowej istotnie ograniczyły skalę

udzielonego finansowania. KZBS, ZBP oraz inne organizacje reprezentatywne dla rynku finansowego i rynku rolnego podjęły wiele działań zmierzających do zmiany powyższych przepisów. Dopiero Sejm w dniu 20 marca br. oraz Senat 4 kwietnia odpowiednią zmianą ustawową zmienił te przepisy. Ustawa została podpisana przez Prezydenta RP 25 kwietnia.

Banki spółdzielcze chętnie zapewniają finansowanie rolnictwa. Polscy rolnicy to grupa odpowiedzialnych i solidnych kredytobiorców, w zasadzie regulująca swoje zobowiązania terminowo. Oczywiście zdarzają się problemy z terminową spłatą kredytów, nie zawsze zależne od nich, jak np. problem ze zbytem zboża po zbiorach ubiegłorocznych. Banki spółdzielcze dostarczają kredytów wielu małym i średnim gospodarstwom rolnym, które często nie mają dostępu do finansowania z innych źródeł. Prowadzą także edukację finansową rolników w zakresie oferty produktowej, jak również podnoszenia ich świadomości w zakresie korzyści i ryzyk związanych z kredytami. Współpracują z instytucjami rządowymi i samorządowymi oraz organizacjami rolniczymi, aby tworzyć korzystne warunki dla sektora, np. w zakresie oprocentowania, dotacji czy programów wsparcia.

W zakresie finansowania instytucji rządowych i samorządowych banki spółdzielcze nadal odgrywają ważną rolę, o czym świadczy ich udział w rynku. Finansując i wspierając lokalny rozwój, banki spółdzielcze uczestniczą w postępowaniach o zamówienia publiczne na obsługę finansową, często oferując samorządom konkurencyjne warunki kredytowe i elastyczne rozwiązania finansowe dostosowane do ich specyficznych potrzeb. Głównymi formami finansowania samorządów przez banki spółdzielcze są kredyty inwestycyjne udzielane na finansowanie inwestycji infrastrukturalnych, takich jak budowa dróg lokalnych, szkół, szpitali itp. Banki spółdzielcze oferują samorządom również inne usługi finansowe, takie jak doradztwo finansowe związane z planowaniem i realizacją inwestycji oraz zarządzanie ich finansami, obsługę rachunków bankowych oraz usługi emitowania obligacji, pomagające samorządom pozyskać dodatkowe środki finansowe na inwestycje. Udzielając kredytów samorządom, banki spółdzielcze oceniają zdolność kredytową i ryzyko związane z danym projektem. Szczególnie ważne jest to, że samorządy mogą mieć różne źródła dochodów i specyficzne potrzeby, a także zróżnicowane formy zabezpieczenia takich kredytów. Z powyższych przykładów wynika, że mimo wielu wyzwań kredytowanie samorządów przez banki spółdzielcze odgrywa ważną rolę w finansowaniu lokalnego rozwoju w Polsce.

”

Kredytowanie rolnictwa ma ogromne znaczenie dla rozwoju gospodarczego kraju, bezpieczeństwa żywnościowego i wspierania inicjatyw lokalnych społeczności. Banki spółdzielcze mają w tym wielopokoleniową tradycję

Bankowość spółdzielcza funkcjonuje w całej Unii Europejskiej, najmocniej rozwinęła się w Niemczech, Austrii, we Francji, w Holandii. KZBS jest członkiem Europejskiego Stowarzyszenia Banków Spółdzielczych EACB. Jakie są wspólne wyzwania bankowości spółdzielczej w UE?

KZBS jest członkiem EACB od wielu lat, co pozwala na poznawanie problemów, dzielenie się doświadczeniami i wspólne występowanie do organizacji UE oraz Europejskiego Urzędu Nadzoru Bankowego (EBA – European Banking Authority) w sprawach istotnych dla bankowości spółdzielczej. Warto zaznaczyć, że bankowość spółdzielcza zarówno w Polsce, jak i w krajach członków EACB działa na podstawie międzynarodowych zasad spółdzielczych, z uwzględnieniem regulacji bankowych w ramach pakietu CRD IV/CRR i jego nowelizacji. Z założenia nie powinna się więc różnić, wszak uwarunkowania dla jej funkcjonowania są różne, gdyż wynikają ze stopnia rozwoju poszczególnych krajów oraz historycznych rozwiązań wewnątrz spółdzielczego sektora bankowego. Wyzwania sektora są zasadniczo zbieżne. Niemniej jednak w ramach regulacji krajowych oraz przyjętych rozwiązań organizacyjnych banki spółdzielcze funkcjonują w nieco odmiennych formach zrzeszeniowych (federacjach) lub w ramach podmiotów skonsolidowanych (np. Rabobank). Różnią się też systemami bezpieczeństwa i gwarantowania depozytów. Zasadniczym wyzwaniem spółdzielczości w UE są jednak wspólne wartości, relacyjność i powszechne członkostwo, a konkretnie pozyskiwanie młodych pokoleń, stosowanie smart technologii, utrzymywanie jakości zarządzania czy bycie liderem w transformacji społecznej i klimatycznej. To dotyczy nas wszystkich, a więc także polskich banków spółdzielczych.

Zrównoważony rozwój zapuszcza korzenie



Suzanne Scatliffe

dyrektor ds. globalnego
zrównoważonego rozwoju, AXA XL

Dbanie o zrównoważony rozwój to nie tylko godna podziwu inicjatywa. To także efektywne zarządzanie ryzykiem. Włączenie zrównoważonego rozwoju do praktyk biznesowych w przedsiębiorstwie zyskuje na znaczeniu, ponieważ firmy starają się sprostać wyzwaniom wynikającym ze zmian klimatycznych, dynamicznych priorytetów swoich klientów oraz związanym z tym ryzykiem. Sektor ubezpieczeniowy dysponujący wiedzą i narzędziami umożliwiającymi odpowiednie podejście zarówno do szans, jak i do zagrożeń, pełni istotną funkcję w procesie przeprowadzenia swoich klientów przez taką transformację

W naszej działalności polegającej na wspieraniu przedsiębiorstw w radzeniu sobie z zagrożeniami i planowaniu przyszłości dostrzegamy, jak poprawa zrównoważonego rozwoju może zmniejszyć ryzyko i promować odporność. Ponieważ firmy ze wszystkich branż stawiają czoła wyzwaniom związanym ze zmianami klimatu, zawirowaniami makroekonomicznymi, aktywizmem akcjonariuszy i zwiększoną konkurencją – by wymienić zaledwie kilka z nich – jasne jest, że włączenie zrównoważonego rozwoju

do praktyk biznesowych to nie tylko coś dobrego, lecz podstawowego, zarówno dla odpowiedzialnego wzrostu, jak i zmniejszenia ryzyka.

Jak to robią inni

Firma odzieżowa Patagonia Inc. przetarła szlak, zachęcając klientów do naprawiania i ponownego wykorzystania starych ubrań zamiast kupowania nowych. Marka nie tylko zyskała kultową popularność i w rezultacie zwiększoną rozpoznawalność, lecz przełożyło się to również na jej wyniki finansowe.



Foto: Shutterstock

W 2011 roku Patagonia rozpoczęła słynną kampanię reklamową „Nie kupuj tej kurtki”, zachęcającą konsumentów do naprawy starej odzieży zamiast jej wymiany. Firma udaremniła tzw. obniżki Czarne Piątku i Cyberponiedziałku, zachęcając konsumentów, aby zamiast tego zastanowili się nad wpływem mody na środowisko. W 2016 roku, kiedy marka zobowiązała się do przekazania 100 proc. przychodów ze sprzedaży w Czarny Piątek organizacjom non-profit działającym na rzecz ochrony powietrza, wody i gleby, odnotowała rekordową dzienną sprzedaż w wysokości około 10 mln dol.

Inne firmy również dostrzegły korzyści płynące z włączenia zrównoważonego rozwoju do sposobu, w jaki edukują i angażują konsumentów. Na przykład marka majonezu Hellmann's od 2018 r. koncentruje się na ograniczaniu marnotrawienia żywności na całym świecie i sprawianiu, że zrównoważony rozwój będzie kluczowym czynnikiem wyróżniającym decyzje zakupowe klientów. Kampania marki „Smakuj, nie marnuj” zachęca klientów do wykorzystania resztek – poprzez dodanie majonezu – a jej strona internetowa oferuje klientom dostęp do trików z przepisami, dzięki którym można wykorzystać żywność, która w przeciwnym razie zostałaby wyrzucona. Odkąd firma Hellman's zaczęła się skupiać na ograniczaniu marnowania żywności, odnotowała wzrost sprzedaży; w 2020 r. wzrosła ona rok do roku o 10 proc., w 2021 – o 11 proc.

Spółka matka Hellman's, międzynarodowy gigant Unilever, stawia na zrównoważony rozwój gospodarki wodnej jako jeden z głównych celów na nadchodzące lata. Do 2030 roku planuje wdrożyć oparty na nim program na wszystkich obszarach najbardziej dotkniętych niedoborem wody, na których jest aktywna. Choć jest to działanie społecznie odpowiedzialne, ma ono również na celu zmniejszenie ryzyka, na jakie narażona jest sama firma, ponieważ 40 proc. wszystkich jej światowych zakładów produkcyjnych znajduje się na obszarach dotkniętych niedoborami wody. Firma stara się ułatwić konsumentom zużywanie mniejszej ilości wody na co dzień; wytwarza produkty, które nie wymagają wykorzystania wody w domu. Jest to np. szereg odżywek do włosów, których nie trzeba spłukiwać.

Firmy te i wiele innych zrozumiały związek pomiędzy zrównoważonym rozwojem, zaangażowaniem

interesariuszy i zarządzaniem ryzykiem. Nie jest to rozwiązanie szybkie, jednak budowanie bardziej zrównoważonych przedsiębiorstw musi być rozwijającym się procesem.

Uwaga na greenwashing!

Chociaż promowanie zrównoważonego rozwoju może być korzystne pod względem biznesowym, przedsiębiorstwa są świadome potrzeby unikania tzw. greenwashingu, czyli sugerowania, że są bardziej przyjazne dla środowiska niż w rzeczywistości. Greenwashing może przybierać różne formy. Może być działaniem zarówno celowym, jak i przypadkowym, może polegać na podkreślaniu pozytywnych praktyk w celu odwrócenia uwagi od mniej przyjaznych dla środowiska elementów, na przesuwaniu w przyszłość celów dotyczących zrównoważonego rozwoju.

W ostatnich miesiącach wiele znanych korporacji zostało oskarżonych przez aktywistów, interesariuszy i „dziennikarzy obywatelskich” o greenwashing. Przedsiębiorstwa są dokładniej kontrolowane przez organy regulacyjne, które chcą mieć pewność, że firmy te wiążą się ze swoich zobowiązań w zakresie zrównoważonego rozwoju. Na przykład w ubiegłym roku brytyjski Urząd Konkurencji i Rynków (CMA) zapowiedział swoje pierwsze oficjalne dochodzenie w sprawie greenwashingu, koncentrując się na branży modowej. Podobnie jak właściwe prowadzenie kampanii na rzecz zrównoważonego rozwoju może pomóc w budowie marki, tak greenwashing może doprowadzić do utraty reputacji.

Sztorm Doskonały

W przypadku kwestii środowiskowych, społecznych i dotyczących ładu korporacyjnego (ESG) ubezpieczyciele dotychczas słusznie koncentrowali się na zmianach klimatycznych, bo one są przyczyną doświadczenia przez nas coraz częstszych ekstremalnych zjawisk pogodowych. Ostatnie lata przyniosły jednak również niemal Sztorm Doskonały – The Perfect Storm – w postaci dodatkowych wyzwań makrospołecznych i środowiskowych, które mają wpływ zarówno na biznes, jak i na społeczeństwo. Wydarzenia iście sejsmiczne, takie jak konflikty geopolityczne w różnych regionach, pandemia koronawirusa, kryzysy w globalnym łańcuchu dostaw i obawy związane z energią w Europie pokazały nam, że prowadząc działalność gospodarczą, jesteśmy zależni od dobrze prosperujących społeczności i zdrowszej planety.

W związku z tym musimy pomyśleć o związanym z ESG ryzyku i obowiązkach, które należy wypełnić, znacznie wykraczających poza zmiany klimatyczne. Aby podjąć działania w zakresie ryzyka i odpowiedzialności wynikającej z ESG, ubezpieczyciele muszą wziąć pod uwagę wyzwania makrospołeczne i środowiskowe.

”

Bardzo długo kapitał przyrodniczy uważany był za darmowy i nieskończony, w rzeczywistości jednak jest on cenny i ograniczony

Doceniajmy przyrodę i różnorodność biologiczną

”

Bardzo długo kapitał przyrodniczy uważany był za darmowy i nieskończony, w rzeczywistości jednak jest on cenny i ograniczony. Wiele branż do pewnego stopnia polega na zasobach naturalnych lub na zdrowej bioróżnorodności w kontekście swojej działalności czy łańcuchów dostaw, jednak nie wszystkie branże uwzględniają ekonomiczną wartość przyrody w swoich strategiach. Wyzwaniem zarówno dla ubezpieczycieli, jak i dla ich klientów będzie w przyszłości pełna ocena ryzyka związanego z kapitałem przyrodniczym, znalezienie możliwości jego ochrony i wdrożenie modeli biznesowych, które utrzymają ekosystemy w bardziej zrównoważonym stanie.

ESG elementem strategii

Jeszcze dziesięć lat temu wiele inicjatyw na rzecz zrównoważonego rozwoju koncentrowało się głównie na działalności filantropijnej. I choć filantropia zawsze będzie odgrywać ważną rolę w dążeniu firmy do statusu „dobrego obywatela” korporacyjnego, zrównoważony rozwój i strategia ESG powinny być zakorzenione w każdym aspekcie działalności przedsiębiorstwa, od zaopatrzenia i łańcuchów dostaw po HR, operacje, ubezpieczenia i roszczenia. Zarządy spółek muszą być dobrze zaznajomione z tymi obowiązkami i odpowiednio nadzorować sposób zarządzania ESG w podlegających im firmach. Zrównoważony rozwój nie powinien być zaledwie dodatkiem do biznesu.

Dlatego idealnym pierwszym krokiem dla przedsiębiorstw i zewnętrznych interesariuszy w celu uzyskania opinii na temat tego, które tematy ESG są najbardziej istotne dla firmy, są ankiety, grupy fokusowe i wywiady. Interesariuszami mogą być pracownicy, klienci, partnerzy biznesowi, stowarzyszenia branżowe, organizacje pozarządowe lub inne kluczowe organizacje w łańcuchu wartości firmy. Ten krok wyraźnie określi, na które inicjatywy ESG przedsiębiorstwo może mieć największy wpływ, a także które tematy mogą najlepiej wpłynąć na organizację.

Przywrócić Odrę miastu

Woda to jeden z głównych czynników, poprzez które odczuwamy skutki zmian klimatycznych. Często jednak kwestie związane z wodą nie są odpowiednio uwzględniane w zarządzaniu ryzykiem klimatycznym. Polska ma najmniejsze zasoby wody w Europie po Malcie, Cyprze i Czechach. Tej wiosny wrocławskie biuro AXA XL zorganizowało we Wrocławiu wydarzenie „Valuing Nature” poświęcone tamtejszym zasobom wodnym. To konkretny przykład, że warto się wsłuchać w potrzeby pracowników i tworzyć projekty, które są naprawdę dla nich

Zrównoważony rozwój i strategia ESG powinny być zakorzenione w każdym aspekcie działalności przedsiębiorstwa, od zaopatrzenia i łańcuchów dostaw, po HR, operacje, ubezpieczenia i roszczenia

ważne. Wrocław leży u zbiegu pięciu rzek, a zarówno Odra, jak i szeroko rozumiana woda stanowią integralną część wrocławskiego DNA. Umożliwiają podróżowanie, handel i komunikację międzyludzką, a także sprawiają, że Wrocław słynie ze swojej otwartości i roli jako miejsce spotkań licznych grup oraz przedsięwzięć czy ośrodek nowych idei. Dlatego temat wody okazał się bliski naszym wrocławskim współpracownikom z AXA XL. Na wydarzeniu pojawili się przedstawiciele organizacji pozarządowych, którzy na co dzień działają na rzecz wrocławian, by chronić Odrę, aktywiści klimatyczni, think tanki. Efektem był plan konkretnej współpracy na rzecz wsparcia wrocławskich organizacji społecznych, w tym tych związanych z wrocławskimi rzekami.

Co dalej?

Ludzie często pytają mnie, jak przekonać przedsiębiorstwa do ESG. Mam nadzieję, że za dziesięć lat takie rozmowy nie będą już konieczne. W końcu dziś nie pytamy, jakie jest uzasadnienie biznesowe dla bezpieczeństwa i higieny pracy. Po prostu to robimy, ponieważ wiemy, że jest to niezbędne dla naszej działalności. Tak samo powinniśmy podchodzić do ESG.

Widzę już pewne pozytywne oznaki wskazujące, że zmierzamy w tym kierunku. Dekadę temu liderzy korporacyjni musieli prosić współpracowników o zaangażowanie się w inicjatywy ESG. Dziś to osoby z branż ubezpieczeniowej proponują nowe pomysły i pytają swoich liderów, w jaki sposób mogą się zaangażować. ●

Suzanne Scatliffe przez magazyn „Sustainability” została uznana w 2022 r. za jedną ze 100 najbardziej wpływowych kobiet zajmujących się zrównoważonym rozwojem. Posiada certyfikat Sustainability Practitioner (IEMA), jest członkiem Institute of Corporate Responsibility and Sustainability (ICRS). Jako mentorka fundacji Heart of the City pomaga małym firmom w Wielkiej Brytanii w opracowywaniu inicjatyw dotyczących CSR i zrównoważonego rozwoju. Oddział AXA XL jest spółką serwisową, która nie świadczy usług ubezpieczeniowych; w Polsce zajmuje się usługami wspierającymi procesy ubezpieczeniowe dla podmiotów z grupy AXA



Inwestycyjna **moc** diamentów

Diamenty są ciekawą formą inwestycji alternatywnych, szczególnie w niespokojnych czasach – twierdzi Piotr Janiszewski, prezes warszawskiej firmy House of Diamond.

I wylicza atuty inwestycji: duża koncentracja majątku – 9 gramów diamentów o wysokich parametrach ma wartość ok. miliona dolarów. Gdyby chcieć taką sumę zainwestować w złoto, musielibyśmy kupić 16 kilogramów kruszcu

Fot. Shutterstock

Wysoka koncentracja oznacza wysoką mobilność majątku, dzięki czemu łatwo go przemieszczać. – Nieruchomości nie zabierze się ze sobą za granicę, a diamenty owszem – mówi obrazowo Janiszewski. Certyfikowany diament jest uznawany wszędzie na świecie. Do tego, co dla niektórych bywa istotne, diamenty nie wchodzi w skład wspólnego majątku. Są własnością tego, kto je ma.

Srebrna Mennica, krakowska firma specjalizująca się w internetowej sprzedaży produktów inwestycyjnych i kolekcjonerskich z metali szlachetnych, zwraca uwagę na jeszcze jeden aspekt: „Nie ma konieczności przechowywania ich w instytucji finansowej, co daje inwestorom pewną niezależność i dyskrecję”.

Stabilny rynek

Czy to te cechy sprawiają, że rynek dóbr luksusowych, a do takich zaliczają się przecież diamenty, stale rośnie? Jak podała „Rzeczpospolita” w jednym z kwietniowych numerów, wartość polskiego rynku luksusowej biżuterii i zegarków zbliża się już do 600 mln zł, z czego niemal 60 proc. przypada na wyroby jubilerskie. Podobnie jest na świecie. Z danych firmy Bain & Company wynika, że rynek osobistych dóbr luksusowych w 2023 roku wyniósł 362 mld euro, ustanawiając kolejny raz rekord. Najszybciej rosły segmenty biżuterii i odzieży. Nie zmienił tego nawet fakt, że w ciągu ostatnich kilku lat był on poddany wielu perturbacjom: najpierw przez pandemię COVID-19, później przez masowy eksport rosyjski, który służył finansowaniu m.in. wojny na Ukrainie, a teraz z kolei przez sankcje, którymi udało się w końcu objąć rosyjskie diamenty.

I co się okazuje? Wiosną 2023 roku ceny diamentów zaczęły rosnąć, potem spadły, ale od października 2023 r. analitycy znowu widzą trend wzrostowy, choć może nie tak spektakularny, jak oczekiwali. W swoich analizach najczęściej używają więc określenia: stabilizacja. – Jeśli popatrzymy na krzywe w dłuższych okre-

sach czasu, to ceny diamentów stabilnie rosły, a ceny diamentów o najwyższych parametrach rosły zawsze – przekonuje Janiszewski. – Do tych minerałów potrzeba cierpliwości i czasu – dodaje. Pewnie ma słuszość, zwłaszcza jeśli chodzi o czas, bo przecież „diamenty są wieczne”.

Magia czy marketing?

To hasło ukuli ponoć copywriterzy agencji reklamowej wynajętej przez De Beers, wielki międzynarodowy koncern zajmujący się wydobywaniem i handlem diamentami. Jest on właścicielem kopalni m.in. w Botswanie, Kanadzie, Namibii oraz RPA i przez większą część XX wieku był na tym rynku absolutnym monopolistą. Specie od reklamy trafili w dziesiątkę. Diamenty nie od dziś roztaczają wokół siebie specyficzną aurę. Może dlatego, że ich historia tętni od namiętności: są w niej wojna, krew, wielka polityka i naprawdę duże pieniądze. Dość powiedzieć, że najdroższy jak dotąd diament – różowy Pink Star – został sprzedany w 2017 roku na aukcji w Hongkongu za ponad 71 mln dol.

– Historia diamentów jest naprawdę ciekawa – przekonuje Piotr Janiszewski, który sam wydaje się być tymi szlachetnymi kamieniami autentycznie zafascynowany. To jeden z najstarszych minerałów na świecie – powstał od 1 do 3 miliardów lat temu, w wysokiej temperaturze, pod dużym ciśnieniem, pod ziemią, na głębokości od 140 do 190 kilometrów. Na powierzchnię wydostaje się wraz z magmą wyrzuconą przez wybuchy wulkanów. – A czarne diamenty pochodzą z Kosmosu – dodaje Janiszewski, nawiązując do teorii, zgodnie z którą powstały one w wyniku wybuchu asteroidy i na naszą planetę dostały się prawie 3 miliony lat temu wraz z meteorytami. Na dodatek diamenty nie ulegają zniszczeniu, są odporne na pożary i inne klęski żywiołowe, nie tracą na wartości w wyniku procesu starzenia się czy zużycia. „Są praktycznie niezniszczalne” – zachwalają portale i blogi redagowane przez firmy sprzedające diamenty.

Tyle że dziś trudno stwierdzić z całkowitą pewnością, czy ulegamy magii tego niezwyklej minerału, czy rozkręconej wokół niego niemal 90 lat temu efektownej akcji marketingowej. Jej celem, jak zwykle w takich wypadkach, było ustabilizowanie cen i utrzymanie popytu na diamentową biżuterię. W 1938 roku De Beers wraz z agencją reklamową N.W. Ayer & Son wpadli na genialny w swej prostocie pomysł: skojarzenie diamentu z romantyczną miłością i wysoką pozycją społeczną. O skuteczności kampanii świadczą liczby: od lat 50. XX wieku pierścionki z brylantem (w terminologii jubilerskiej to co prawda wyłącznie rodzaj szlifowania diamenty) są wśród Amerykanów uznawane za

”

Ceny diamentów stabilnie rosły, a ceny diamentów o najwyższych parametrach rosły zawsze. Do tych minerałów potrzeba cierpliwości i czasu

konieczny element zaręczyn. Podczas gdy w 1939 roku w USA wśród pierścionków zaręczynowych zaledwie 10 proc. było ozdobionych brylantem, to w 1990 roku aż 80 proc.! W latach 60. kampanią objęto Japonię i... odsetek narzeczonych noszących pierścionki z diamentem wzrósł w latach 1967–1982 z 5 do 60 proc. Dziś Japonia jest po USA drugim co do wielkości rynkiem zbytu brylantów na świecie.

Kamień dla każdego?

– Diamenty są dla każdego – przekonuje Piotr Janiszewski. – Diament o wysokich parametrach inwestycyjnych ma wagę 1 karata (0,2 grama) – tłumaczy. Na taki egzemplarz, o idealnej barwie i przejrzystości, trzeba wydać kilkadziesiąt tysięcy złotych. To rzeczywiście dla wielu osób w Polsce może być barierą nie do pokonania. Ale przecież są diamenty lżejsze i o niższych parametrach. Takie kamienie można kupić już za kilka tysięcy złotych. Popyt na te mniejsze diamenty jest stosunkowo świeżej daty. I też został wykreowany przez De Beers oraz niezrównaną agencję N.W. Ayer & Son. Stało się to za sprawą diamentów z ZSRR, których złoża zostały odkryte w latach 50. XX wieku w Jakucji. Ponieważ konkurencja z sowieckimi diamentami mogłaby zaszkodzić interesom De Beers, koncern poszedł na ryzykowną grę: mimo że trwała zimna wojna, nawiązał współpracę z ZSRR. W zamian za 90 proc. eksportu nieoszlifowanych kamieni De Beers udostępnił sowieckiej firmie – poprzedniczce Alrosy, która oficjalnie powstała w 1992 roku – kontrolującej wydobywanie kamieni i eksport, jeden kanał sprzedaży. Współpraca była owocna i trwała od lat 60. XX wieku do 2009 roku, kiedy została przerwana przez Komisję Europejską.

Ponieważ jednak waga sowieckich kamieni w większości nie przekraczała ćwierć karata, wykreowano modę na pierścionki z drobnymi diamentami. I wtedy handel kamieniami jeszcze bardziej się zdemokratyzował. Ale to niejedyny efekt współpracy: kontrolowana przez Kreml firma stała się jednym z największych światowych graczy. Udziały rosyjskiego koncernu w światowym rynku handlu nieoszlifowanymi diamentami szacowane są na niemal 30 proc. Diamenty są trzecim po ropy i gazu rosyjskim towarem eksportowym. Rola Alrosy jest tak poważna, że rosyjskie diamenty udało się wpisać na listę unijnych sankcji dopiero dwa lata po inwazji Rosji na Ukrainę. W życie weszły 1 marca 2024 roku. Waszyngtonowi wprowadzenie podobnych sankcji zajęło dwa miesiące.

Diamentowe miasto

Problem polega na tym, że choć USA są ogromnym rynkiem zbytu dla diamentowej biżuterii, to jednak głównym światowym pośrednikiem w handlu tymi mi-

nerałami jest Antwerpia ze swoimi pięcioma giełdami, 1,7 tys. firm i 4,5 tys. hurtowników. Aż połowa oszlifowanych oraz 80 proc. nieoszlifowanych diamentów na świecie sprzedawanych i kupowanych jest właśnie w tym belgijskim mieście. A najważniejszą dla tego handlu instytucją jest Światowe Centrum Diamentów w Antwerpii (AWDC). Ta publiczno-prywatna korporacja, która powstała w latach 70. XX wieku, usilnie lobbowała przeciwko sankcjom. Przeciwny był im także belgijski rząd, z którym AWDC jest na różne sposoby powiązana: instytucjonalnie i prywatnie. Sprzeciwowi trudno się zresztą dziwić, bo AWDC odpowiada za 50 proc. dostaw oszlifowanych diamentów do odbiorców na całym świecie. Na tych transakcjach zarabiają także belgijskie banki i towarzystwa ubezpieczeniowe. Diamenty stanowią 15 proc. wartości belgijskiego eksportu poza Unię Europejską.

Pozycję globalnego centrum diamentów Antwerpia budowała przez ponad 500 lat. Pierwsze wzmianki o handlu tymi minerałami sięgają 1477 r., gdy rajcy miejscy wydali edykt z rygorystycznymi warunkami mającymi uniemożliwić obrót fałszywymi kamieniami. Pierwszą giełdę, na której handlowano diamentami – Diamantclub van Antwerpen – powołano w 1893 r. i to ten budynek dał początek istniejącej do dziś „dzielnicy diamentowej”. Czy embargo na rosyjskie diamenty zagrozi pozycji Antwerpii? Zmieni kierunki dostaw? Pozwoli urosnąć innym rynkom, na przykład indyjskiemu? Skoro już dziś w Suracie szlifuje się 90 proc. światowych diamentów – przede wszystkim tych małych, których nie opłaca się wysyłać do Amsterdamu, gdzie praca szlifierzy jest dużo więcej warta – dlaczego nie przenieść tam również handlu?

Skutki będą widoczne zapewne dopiero w dłuższej perspektywie. Na razie jedynym widocznym efektem była dymisja dyrektora generalnego AWDC Ariego Epsteina – podobno w proteście przeciwko kłopotom, jakie restrykcje sprawiają handlowcom. Na chaos po ich wprowadzeniu mieli się uskarżać mniejsi jubilerzy, a nawet afrykańscy dostawcy.

Unikalne zalety

Czy warto inwestować w diamenty? „To inwestycja, którą można zamienić w pierścionek, zawieszkę, kolczyki czy spinki do mankietów. Co ważne, nie obniży to wartości inwestycji” – przekonuje jedna z firm jubilerskich. „Nie ma inwestycji, która daje pewny zysk. Diamenty też go nie zapewniają” – przypomina szef House of Diamond. Ale nawet jeśli nie jest to ten rodzaj inwestycji, dzięki której można w krótkim czasie zbić majątek, mimo wszystko warto je kupować. Choćby jako zabezpieczenie – wskazują eksperci. A do tego, jak podkreśla Piotr Janiszewski, mają one dwie unikalne zalety: wartość inwestycyjną i piękno. Kupując diamenty, można się cieszyć i jednym, i drugim. ●

mBank: rekomendacja dla kandydata na prezesa

Komisja ds. Wynagrodzeń i Nominacji mBanku zarekomendowała radzie nadzorczej kandydaturę Cezarego Kocika na stanowisko prezesa banku, a rada nadzorcza ją przyjęła – podał bank 26 kwietnia. Nowy prezes obejmie stanowisko po zakończeniu pełnienia funkcji przez obecnego prezesa – Cezarego Stypułkowskiego. Pod koniec marca br. rada nadzorcza mBanku powołała w skład zarządu siedem osób, w tym prezesa Cezarego Stypułkowskiego na kadencję rozpoczynającą się 28 marca 2024 r., przy czym podano, że będzie on pełnił swoją funkcję do dnia odbycia zwyczajnego walnego zgromadzenia akcjonariuszy zatwierdzającego sprawozdanie finansowe mBanku za 2024 r.

Cezary Kocik jest związany z Grupą mBanku od 2004 roku. Od 2012 pełni funkcję wiceprezesa zarządu ds. bankowości detalicznej w mBanku SA.

W czerwcu decyzja w sprawie wskaźnika WIBOR

Narodowa Grupa Robocza ds. reformy wskaźników referencyjnych po przeprowadzeniu konsultacji w połowie czerwca zdecyduje, jaki wskaźnik zastąpi WIBOR – zapowiedział prezes Związku Banków Polskich (ZBP) Tadeusz Białek. Oprócz dotychczas rozważanego wskaźnika WIRON analizowane będą również dwa inne wskaźniki: WIRF oraz WRR.

17,1 proc.

wzrósł w skali roku w okresie styczeń–marzec 2024 r.
zysk netto sektora bankowego i wyniósł 10,26 mld zł

Źródło: Narodowy Bank Polski

Wymiana zarządu LINK4 TU

Nadzwyczajne walne zgromadzenie Link4 Towarzystwa Ubezpieczeń dokonało 7 maja zmian w składzie rady nadzorczej, a 9 maja rada nadzorcza podjęła uchwały o dokonaniu zmian w składzie zarządu Link TU. Ze składu zarządu odwołano Agnieszkę Wrońską, dotychczasową prezes zarządu, oraz Michała Chyczewskiego i Mirosława Gilarskiego. W skład zarządu powołano Mikołaja Ciasia na wiceprezesa zarządu, Michała Gomowskiego (od dnia 1 czerwca), powierzając mu funkcję wiceprezesa. Rada przekazała czasowe kierowanie pracami zarządu delegowanej z jej grona Grażynie Sudzińskiej-Amroziewicz.

Odwołany zarząd Alior Banku

Rada nadzorcza Alior Banku odwołała 15 maja prezesa Grzegorza Olszewskiego i pięciu innych członków zarządu: Pawła Broniewskiego, Szymona Kamińskiego, Rafała Litwińczuka, Jacka Polańczyka i Pawła Tymczyszyna.

Rada nadzorcza banku podjęła uchwałę w sprawie wszczęcia i przeprowadzenia otwartego postępowania kwalifikacyjnego na stanowisko prezesa i stanowiska członków zarządu banku.

Członek rady nadzorczej Artur Chołody został delegowany do pełnienia czynności wiceprezesa kierującego pracami zarządu przez okres od 15 maja do 14 sierpnia, z zastrzeżeniem możliwości wcześniejszego zakończenia delegacji.

Nowy prezes i zarząd PZU Życie

Nowo powołana rada nadzorcza PZU Życie odwołała z dniem 21 kwietnia br. ze składu zarządu spółki: Aleksandrę Agatowską, Andrzeja Jaworskiego, Bartłomieja Litwińczuka, Dorotę Macieję, Sylwię Matusiak oraz Dominika Witka. Jednocześnie RN powołała Jarosława Mastalerza na prezesa towarzystwa, pod warunkiem uzyskania przez niego zgody Komisji Nadzoru Finansowego. Do czasu uzyskania zgody KNF Jarosławowi Mastalerzowi powierzono pełnienie obowiązków prezesa zarządu. Rada powołała też w skład zarządu PZU Życie Iwonę Wróbel oraz Sławomira Bilika i Pawła Wajdę.

Zmiana władz w Banku Pekao

Rada nadzorcza Banku Pekao podjęła 8 maja uchwały o odwołaniu z zarządu banku: Leszka Skiby, Jarosława Fuchsa, Jerzego Kwiecińskiego, Wojciecha Werochowskiego, Pawła Strączyńskiego i Piotra Zborowskiego. Jednocześnie RN oddelegowała swojego członka Roberta Sochackiego do czasowego wykonywania czynności wiceprezesa zarządu od 9 maja 2024 r., z jednoczesnym powierzeniem kierowania pracami zarządu.

Rada nadzorcza podjęła również uchwałę w sprawie otwartego postępowania kwalifikacyjnego na stanowisko prezesa i stanowiska wiceprezesów zarządu banku.

MAŁGORZATA DYGAS



Józef Turbasa i Kazimierz Czubin

fot. R. Korzeniowski

Życie uszyte na miarę

Pierwszy krawiec Rzeczypospolitej i „oko Zaremby” to dwa ikoniczne rody krawieckie. Jeden z Krakowa, drugi z Warszawy. To krawcy-artycyści ubierający w luksus moźnych tego świata

Krawiectwo zajmujące się poprawkami, drobnymi usługami naprawiającymi garderobę nie ma tego blasku co ekskluzywne salony z ikonicznymi artystami-krawcami. Jedną z takich postaci był Józef Turbasa, urodzony 25 sierpnia 1921 r. w Bieńczycach (obecnie dzielnica Krakowa). Jako nastoletni chłopak rozpoczął praktykę krawiecką w 1937 r. u mistrza Kazimierza Burdy, później u kilku innych znanych krakowskich krawców. Po trzech latach terminowania uzyskał tytuł czeladnika krawiectwa męskiego w 1940 r.

Pierwszy krawiec Rzeczypospolitej

Rodzinnie nie były obce tradycje patriotyczne. W 1943 r. młody Józef zaciągnął się do szeregów Armii Krajowej, przybierając pseudonim Brzoza, a następnie wstąpił do Zgrupowania „Żelbet”, najsilniejszego konspiracyjnego związku Obwodu AK. Za odwagę i waleczność został odznaczony Krzyżem Armii Krajowej. Po zakończeniu okupacji niemieckiej przez osiem miesięcy żołnierz Józef przebywał w więzieniu św. Michała w Krakowie, gdzie jako członka AK posadzono go z volksdeutschem. Miało go to poniżyć, a okazało się,

że los potrafi płać figle. Tym skazanym na „czapę” (za zadenuncjowanie klienta Żyda, który przyniósł do poprawki pelisę) okazał się znakomity przedwojenny krawiec Józef Aksak, który rozpoznał w młodym Józefie krawiecki talent. Aby jego własne arkana nie przepadły, przekazywał je współwzięniowi systemem jak w czasach Homera, bez papieru, grą wyobraźni i wszystko na pamięć.

Józef Turbasa powrócił do krawiectwa w październiku 1946 r. – zdał egzamin mistrzowski i otrzymał tytułu mistrza krawiectwa męskiego. Pod koniec tego samego roku otworzył Artystyczną Pracownię Krawiecką J. Turbasa przy ul. św. Gertrudy 14 w Krakowie. Kilkakrotnie zmieniał lokal pracowni, ale zawsze pozostawał na tej samej ulicy. Pierwszy krawiec Rzeczypospolitej – jak nazywali Józefa Turbasę krakowianie – ubraniami podkreślał przymioty klienta. Doradzał, sugerował wybór kroju, tkaninę, fakturę materiału. Michał Ronikier, we wstępie do książki „ABC męskiej elegancji” autorstwa Jerzego Turbasy, napisał: „Mistrz Józef potrafi być nie tylko życzliwym doradcą, lecz również bezkompromisowym obrońcą kanonów sztuki krawieckiej”.

Znany nad Sekwaną

W 1963 r. francuska prasa doniosła, że podczas przyjęcia w Paryżu najlepiej ubranym okazał się francuski konsul z Krakowa. Zapytany, kto uszył mu garnitur: Ted Lapidus czy Yves Saint Laurent, polski konsul odparł, że to Józef Turbasa, mistrz z Krakowa. Wieść się szybko rozeszła i Pierre Cardin (francuski projektant mody, z pochodzenia Włoch) próbował ściągnąć Turbasę do Paryża. Zaproponował objęcie stanowiska głównego krojczego w jego domu mody. Były to czasy twardego komunizmu i żołnierz AK nie mógł otrzymać prawa wyjazdu do Francji z całą rodziną. Krawiec Rzeczypospolitej został w kraju i ubierał przez dziesięciolecia znanych Polaków, m.in. Krzysztofa Pendereckiego, Lucjana Kydryńskiego. We frakach od J. Turbasa dyrygowali m.in. Kazi-

Richard Anderson, jeden z uznanych krawców z kultowej brytyjskiej ulicy Savile Row, twierdzi, że z szyciem garnituru jest jak z pisanie – wszyscy to potrafią, ale każdy ma swój niepowtarzalny styl. Po II wojnie światowej renomowane pracownice miały w swoich szeregach także wielu Polaków. Dziś zostało tylko dwóch – Marek Tadeusz Markowski, który pracuje dla Meyer & Mortimer, i Krzysztof Buchalski z Kilgoura. Ale znają Jerzego Turbasę, który z powodzeniem kontynuuje tradycję ojca Józefa. W Warszawie rodzinny biznes przeszedł w ręce Macieja Zaremby, potomka Edwarda Zaremby. Istotnym adresem w stolicy jest zakład młodego, ale uznanego krawca Piotra Kamińskiego, który założył własne atelier po odejściu od Zaremby.

”

Józef Turbasa ubierał przez dziesięciolecia znanych Polaków, m.in. Krzysztofa Pendereckiego, Lucjana Kydryńskiego. We frakach mistrza dyrygowali m.in. Kazimierz Kord i Antoni Wit

mierz Kord i Antoni Wit. Pracownię pierwszego krawca Rzeczypospolitej odwiedzali także Stanisław Lem, Czesław Miłosz. W klasycznie skrojonym przez mistrza garniturze chodził Maciej Słomczyński, uznany tłumacz, którego łączyła przyjaźń z mistrzem Turbasą. A to nie koniec sukcesów skromnego krawca. W uszytym przez mistrza smokingu Andrzej Wajda odbierał Oscara za całokształt twórczości. A kiedy właściciele szytego na miarę garnitur przez mistrza Józefa zakładali go na specjalną okazję, mawiali „założę Turbasę”. Była i nadal jest to marka. Wszak Józef Turbasa wydobywał z każdego człowieka to, co najkorzystniejsze. Potrafił podkreślać zalety, a gubił to, co niekorzystne. W rękach mistrza powstawał garnitur, który odejmował optycznie klientowi nawet 15 kg, prostował sylwetkę...

Żołnierz i społecznik

Józef Turbasa, patriota, społecznik wychował pokolenie uczniów krawiectwa. Związany był także z działalnością Cechu Rzemiosł Krawców w Krakowie, w którym był Starszym Cechu, a przez pięć lat zajmował stanowisko Cechmistrza Cechu Rzemiosł Odzieżowych. Pełnił również funkcję przewodniczącego Komisji Egzaminacyjnej oraz był wieloletnim prezesem Towarzystwa Wzajemnej Pomocy Rzemieślniczej w Krakowie. Poza krawiectwem i działalnością społeczną Józef Turbasa był też członkiem klubu Rotary, myśliwym związanym z Kołem Łowieckim „Ostoja”. Przynależał także do Towarzystwa Strzeleckiego Krakowskiego Bractwa Kurkowego. Jako „Brzoza Sprawiedliwy” był pierwszym królem kurkowym tego bractwa odrodzonego w Polsce w 1989 r. Należał również do Światowego Związku Żołnierzy Armii Krajowej. Nieobca była mu działalność filantropijna – był inicjatorem i fundatorem, wraz z rodziną Turbasów, witrażu „Chrystus Król” (wykonanego przez Halinę Cieślińska-Brzeską) w kościele Najświętszego Salwatora w Krakowie. Założona przez Józefa w 1946 r. Artystyczna Pracownia Krawiecka J. Turbasa działa nadal i kontynuuje dzieło mistrza krawieckiego przy ulicy św. Gertrudy 15 w Krakowie.

Pierwszy krawiec Rzeczypospolitej zmarł 1 sierpnia 2010 r. – symboliczna data (został pochowany przy głównej alei na Cmentarzu Salwatorskim w Krakowie).

Rodzinne dziedzictwo krakowian

Obecnie głównym krojącym pracowni przy ul. św. Gertrudy 15 jest Jerzy Turbasa, syn Józefa, który od 14 lat prowadzi Artystyczną Pracownię Krawiecką J. Turbasa wraz z Jakubem, wnukiem protoplasty. Obaj panowie są rozmiłowani w artystycznym krawiectwie, przesiąknięci rodzinną tradycją ojca-dziadka. Po objęciu pracowni Jerzy wraz z synem Jakubem nie dokonali rewolucyjnych zmian w historycznym lokalu. W zakładzie nadal wiszą lustra, które pamiętają początki powstania salonu. Jeden z klientów podczas przymiarki garnituru powiedział: „To zaszczyt w tym miejscu stać, gdzie stali oscarowcy, nobliści, premierzy i prezydenci. [...] W końcu nie bez powodów Wisława Szymborska napisała, że jeżeli szyc smoking, to tylko u Józefa Turbasy” – wspomina Jerzy Turbasa, mistrz krawiectwa.

– Garnitur na miarę jest drugą skórą. Jego fason powinien być dobrany do osobowości właściciela, jak również do okoliczności, w jakiej zostanie pokazany. Inaczej będzie prezentował się garnitur codzienny, a inaczej garnitur wizytowy – wyjaśnia Jakub Turbasa. Wnuk protoplasty Józefa uważa, że każdy krawiec musi być dobrym psychologiem, a jego ojciec taki jest. Klienci mówią, że Jerzy Turbasa to bystry obserwator. Po kilku słowach i spojrzeniu na sylwetkę potrafi określić temperament, a nawet odgadnąć zawód danej osoby. – Jeżeli biorę miarę, udaje mi się zgadywać, kto jest leworęczny, kto jest praworęczny. Z przekręcenia sylwetki można zgadnąć, kto zajmuje się np. grą na skrzypcach lub jest stomatologiem. Naukowcy z wiekiem pochylają się do przodu – dodaje Jerzy Turbasa.

A Warszawa ma Zarembę

Kraków ma swojego Turbasę, a Warszawa – Zarembę. Historia krawiecka tej rodziny sięga 1894 r., kiedy Edward Zaremba (1872–1931) otworzył zakład w gmachu Teatru Wielkiego. Była to wyśmienita lokalizacja, ponieważ wokół tego placu toczyło się życie ówczesnej socjety; tu mieściły się banki, szykowne sklepy i hotele. Niezwykłe umiejętności krawcy wpasowały się w ten ekskluzywny krajobraz. Artykuły o krawcu z Warszawy ukazywały się w paryskich, londyńskich i wiedeńskich gazetach. O losach Edwarda Zaremby wiemy niewiele, np. w pracowni na tyłach Teatru Wielkiego były szyte mundury dla carskiego wojska. Do legendy przeszła historia pewnego lubującego się w pojedynkach carskiego oficera, któremu krawiec zaprojektował mundur skrywający broń. Klient wygrał pojedynek, a krawiec Zaremba zyskał rozgłos.



fol. R. Kozanowski

Każdy z jego trzech synów (Zygmunt, Stanisław i Szach) w latach 20. XX w. założył własną pracownię. Po śmierci Edwarda Zaremby zakład przejął jego syn Zygmunt, który został rozstrzelany przez Niemców w 1943 r. za działalność konspiracyjną.

„Oko” Zaremby

Lata 20. XX w. to wspaniały czas dla warszawskich krawców – stolica tętniła życiem – powstawały lokale, teatry, galerie. Bale w ambasadach, rauty i premiery to była codzienność wytwornej Warszawy. Zamówienia na smokingi i fraki szły w setki, a wraz z modą na arystokratyczne sporty popularne stały się pumpy i bryczesy.

Tradycje krawieckie rodu Zarembów kontynuował Adolf (1898–1969), który po wuju odziedziczył talent i słynne „oko Zaremby”, dzięki któremu potrafił perfekcyjnie dopasować krój do najbardziej nietypowych sylwetek. W 1922 r. otworzył pracownię przy ul. Hożej 6, a następnie, w 1927 r., przy ul. Wspólnej 36. W okresie międzywojennym pracownia zatrudniała 15 czeladników, dwóch krojących, buchaltera i kuriera. U Adolfa kształcił się także jego młodszy brat – Tadeusz Zaremba (1911–1998), a ich wspólna pracownia działa pod nazwą Bracia Zaremba.

Bratankowie protoplasty

W 1933 r. Tadeusz postanowił otworzyć własną pracownię przy ul. Koszykowej 52. Mistrz Zaremba był osobowością warszawskiej elity międzywojnia – oprócz niezwykłych umiejętności krawieckich cieszył się opinią człowieka o wielkiej klasie i charyzmie. Zawsze elegancki. W restauracji Adria trzymano dla niego stół, a kelner z hotelu Grand przynosił mu na srebrnej tacy ulubioną kawę, pilnując, aby donieść ją ciepłą. Mistrz bez mrugnięcia okiem odmawiał obsłużenia klienta, który, jak np. Jan Kiepura, żądał wykonania zlecenia w nierealnie krótkim terminie. Tadeusz Zaremba ubierał gwiazdy filmu i estrady oraz niemal wszystkich dyplomatów, profesorów, artystów i ludzi biznesu. Nieduży zakład przy ul. Koszykowej 52 w ciągu kilku lat zamienił na większy i wystawniejszy salon

przy ul. Koszykowej 40, na rogu Marszałkowskiej. To krawiec Tadeusz podniósł pracownię Zaremba do rangi marki znanej także w Europie. Firmy braci Adolfa i Tadeusza rozwijały się do wybuchu II wojny światowej.

Reperkusje wojenne

W 1940 r. Adolf Zaremba został aresztowany i przewieziony na Pawiak, skąd, dzięki wielomiesięcznym staraniom rodziny, został zwolniony (w międzyczasie, pod pozorem rewizji, jego firma została obrabowana przez Gestapo). Pod koniec wojny salon spłonął wraz z wyposażeniem, także pracownia Tadeusza została zniszczona w czasie powstania warszawskiego. Zaremba wznowił działalność w lipcu 1945 r. w budynku przy Al. Jerozolimskich 17, szyjąc ubrania dla warszawskiej socjety i dyplomacji. „Nasze ubrania są dopasowane nie tylko do sylwetki klienta, ale również celów, które klient chce osiągnąć” – mawiał Tadeusz. Kiedy w 1956 r. okazało się, że kamienica, w której mieściła się pracownia krawiecka, jest przeznaczona do rozbiórki, mistrz przeniósł się na ul. Nowogrodzką 15, gdzie mieści się ona do dziś. Choć Zaremba próbował działać jak przed wojną, nowej władzy nie podobala się burżuazyjna elegancja. Materiały były reglamentowane, dobre tkaniny kupowano na czarnym rynku lub przemycano z zagranicy. Choć Tadeusz często gościł w telewizji i na łamach prasy, to i tak jego firmę co najmniej raz w miesiącu nawiedzał Urząd Bezpieczeństwa. Nie pomagały rekomendacje klientów (m.in. Zbigniewa Herberta, muzyków z Filharmonii Narodowej, aktorów produkcji filmowych, jak „Ogniem i mieczem”, oraz Józefa Cyran-kiewicza). Krawiectwo miarowe powoli stawało się rzadkością.

Trzecie pokolenie

Tradycję rodzinną przejął po ojcu Adam Zaremba (1940–2005), choć pierwotnie niewiele na to wskazywało. W 1966 r. skończył studia na Politechnice Warszawskiej, ale równolegle uczył się krawiectwa i kroju. Elegancki, łagodny, z klasą i humorem. Krawiectwem zaraził się w dzieciństwie i zanim rozpoczął studia na Politechnice Warszawskiej, uszył pierwszą marynarkę. Rodzinna

Krawcami w XVII i XVIII w. byli przede wszystkim mężczyźni. Kobiety prawo do wykonywania tego zawodu musiały sobie wywalczyć. Zwykle kobiety nie były krawcowymi, nazywano je szwaczkami, mieszkaly w najuboższych dzielnicach. Wdowy po krawcach były kobietami zamożnymi. Stawały się właścicielkami zakładów i zatrudniały krawców. Większość ubiorów, zwłaszcza tych bardziej skomplikowanych, była szyta przez mężczyzn. Kobiety mogły szyć koszule, czepki, ozdoby.

tradycja i historia marki przeważyły, dyplom inżyniera schował do szuflady, aby w pełni zaangażować się w pracę w rodzinnej firmie. W latach 70. XX w. dołączył do ojca – mistrza Tadeusza i został współwłaścicielem firmy. Pod koniec lat 70. otrzymał niezwykle zlecenie: uszycie kostiumów do polsko-brytyjskiego serialu o Sherlocku Holmesie. Ze zlecenia wywiązał się perfekcyjnie. „Satysfakcję z wykonywanego zawodu poczułem, kiedy brytyjscy filmowcy zamiast na Savile Row postanowili uszyć stroje do serialu o Sherlocku Holmesie w mojej pracowni w Warszawie, kiedy to Warszawa była daleko, za żelazną kurtyną” – wspominał Adam Zaremba.

Nadeszła noc dla Polski, stan wojenny. Rodacy nie myśleli w tym czasie o elegancji, a wielu krawców i rzemieślników z innych branż ogłosiło upadłość. Kolejny cios dla drobnych przedsiębiorców nadszedł po 1989 r. wraz z wprowadzeniem gospodarki wolnorynkowej. Półki sklepów zapełniły się sieciowymi markami z zagranicy. Trudny czas trwał – w 1998 r. zmarł ojciec Adama, Tadeusz Zaremba. Po jego śmierci firmą pokierowali mistrz Adam z żoną Grażyną.

Maciej – błyskotliwy krawiec

Niecałe dziesięć lat później przedwcześnie zmarł, w 2005 r., Adam Zaremba. Schedą krawiecką zaczęła zarządzać Grażyna Zaremba wraz z synem Maciejem (ur. 1981). 24-letni Maciej miał do pomocy dwóch mistrzów krawieckich i krojczych – Mariana Kowalczyka oraz Jana Sułeckiego. Dzięki temu firma cieszyła się dobrą opinią, ubierali się w niej nadal dyplomaci, politycy i tzw. celebryci. A Maciej Zaremba, korzystając z nabytej w rodzinie wiedzy i śledząc trendy na rynku mody oraz tkanin, doradza klientom przy wyborze kroju i materiału, szanuje klasykę, lecz nie boi się odważnych stylizacji. Niektórzy klienci dostrzegają w nim słynne „oko Zaremby”.

Po kilku latach, w 2009 r., Pracownia Krawiecka Zaremba weszła w spółkę z Piotrem Kamińskim, jednym z nielicznych w Polsce specjalistów w szyciu miarowym („bespoke”). I zaczęła się ponownie dobra passa. W 2011 r. mistrz Maciej wygrał konkurs na projekt krawata Polskiej Prezydencji Unii Europejskiej.

Mistrz krawiectwa z Nowogrodzkiej 15 po dziadku odziedziczył miłość do krawiectwa i wizję rodzinnej marki, a po ojcu – zamiłowanie do sportów motorowych i muzyki. Zdjęcia jego ubiorów i zestawień coraz częściej goszczą na zagranicznych blogach i stronach poświęconych modzie, a autorzy ze zdziwieniem odkrywają, że Zaremba to polska marka. ●

Źródła: m.in. strony www.Zaremba.pl i Turbasy.pl; www.forbes.pl; <https://dziendobry.tvn.pl>; Wikipedia; Andrzej Grabarczuk: *Maciej Zaremba: Mamy boom na krawiectwo miarowe*, platine.pl; Stanisław Midzio, „Z dziejów rzemiosła krawieckiego w Warszawie 1339–1980”, PWN 1980, s. 143.

PROF. GRZEGORZ SZULCZEWSKI

profesor SGH w Warszawie,
członek Zespołu Etyki Biznesu przy
Towarzystwie Naukowym Prakseologii



Jaka demokracja?

Wraz z majówką 3 maja tradycyjnie pojawiły się myśli dotyczące demokracji. Czy sprawa była już przegrana, czy może inny system demokratyczny pozwoliłby na zachowanie jedności i uniknięcia zdrady króla? Demokracja tak, ale jaka?

Bardzo trudno dać właściwą odpowiedź. Z jednej strony, jeśli traktujemy demokrację jako system, w którym władzę ma sprawować demos, czyli lud, pojawia się od razu problem z zakresu zarządzania. Nie jest możliwe, aby wszyscy zarządzili, bo nie byłoby to rządy sprawne. Wiele osób nie ma na to zresztą ochoty i dlatego nie jest możliwa demokracja bezpośrednia. Z tego powodu tworzy się system wyboru polityków, którzy mają nas reprezentować. Tak powstaje demokracja przedstawicielska. Polega ona na dosyć zawiłych ustaleniach wewnątrzpartyjnych, konstytucyjnych i ich konsekwencjach. Istnieją więc praktyki wyboru kandydatów partyjnych, jest ordynacja wyborcza, nad którymi po prostu się nie zastanawiamy.

Niepowodzenie Konstytucji 3 maja powinno nas jednak skłaniać do refleksji. Zaraz, zaraz – ktoś powie – wybory w demokracji świetnie u nas funkcjonują, czego dowodem są zmiany partii u władzy. No właśnie tu, według mnie, tkwi podstawowy problem.

Co wspólnego z demokracją mają wewnątrzpartyjne ustalania list wyborczych? Dużo i niedużo, można by rzec. Teoretycznie każdy z listy partyjnej może się dostać do Sejmu, lecz udaje się to nielicznym, bo choć co prawda decydującą rolę w ustaleniu kolejności zdobytych mandatów odgrywa liczba głosów, to partie decydują, pomiędzy kim a kim mamy wybierać. I na to nieświadomie zgadzają się wyborcy.

Nie lepiej sytuacja wygląda z przeliczaniem zdobytych głosów na mandaty i związanym z tym ustalaniem składu rządu. Po pierwsze, zwycięzca bierze wszystko, czyli druga (a często pierwsza pod względem oddanych głosów) partia całkowicie wyeliminowana zostaje z udziału w rządzie.

Kim jest zwycięzca? Według ustalonej praktyki w Europie zwycięzcą jest partia zajmująca co prawda drugie miejsce pod względem liczby głosów

wyborców, ale zdolna dobrać koalicjantów z partii, które osiągnęły o wiele gorszy wynik. Taka sytuacja wydarzyła się w Niemczech, gdzie obecna minister spraw zagranicznych, a więc osoba kształtująca politykę zagraniczną w imieniu wszystkich obywateli, pochodzi z partii, która osiągnęła mniej niż 15 proc. głosów przy frekwencji wyborczej wynoszącej około 75 proc. Może ona więc realizować pomysły, które są nieakceptowalne przez przeważającą liczbę obywateli. Jak stwierdzają sami politycy, reprezentatywność władzy publicznej jest w takich systemach mocno ograniczona, a znacząca część społeczeństwa nie ma swojej reprezentacji w parlamencie.

Drugi aspekt ma bardzo negatywny wymiar etyczny. Otóż, gdy zwycięzca bierze wszystko, czyli tworzy rząd, dzieją się naprawdę złe rzeczy. Obecny system wyborczy w konsekwencji prowadzi do podziałów społecznych, powstania mowy nienawiści w czasie przedwyborczym, a w rezultacie do skrajnego antagonizowania społeczeństwa. Wybory nie dotyczą przede wszystkim programów, nie liczą się też w dużej mierze zdolności kandydatów, tylko stają się one plebiscytem za i przeciw. To wszystko sprawia, że rządy, od czasu wprowadzenia takiego systemu wyborczego, zaczynają się od całkowitej wymiany kadr, niezależnie od umiejętności tych, którzy wcześniej zarządzali.

Antagonizowanie, utwierdzanie swojej wyższości prowadzące do pogardy dla innych nie jest akceptowalne z perspektywy etycznej. Dlatego politykom i społeczeństwu powinno się zalecić prace nad taką przemianą systemu wyborczego, by powrócił duch solidarności.

Można na przykład wprowadzić zasadę, by partie mające największą liczbę głosów musiały utworzyć wspólny rząd. Wtedy w zupełnie inny sposób prowadzone byłyby kampanie wyborcze. Trudniej byłoby krytykować pozamerytorycznie i siać nienawiść do drugiej strony, skoro w przyszłości trzeba będzie z nią współpracować.

Jak mawiał Kotarbiński: „Rozum w pełni rozkwita pod strażą wolności, ale wolność rozkwita też w pełni pod strażą rozumu”. Dotyczy to również instytucjonalizacji wolności, czyli demokratycznego systemu wyborczego. ●

GDZIE KUPIĆ GAZETĘ BANKOWĄ?

Szanowni Państwo,

dbamy o to, żebyście mogli nas kupić, szczególnie teraz, gdy z dystrybucji prasy wycofał się Ruch SA. Jeśli w Państwa dotychczasowym punkcie sprzedaży brakuje Gazety Bankowej, poszukajcie nowego wydania w salonach prasowych **Inmedio, Relay, Empik** oraz w wybranych **Salonikach Kolportera**.

Szczegółowe dane punktów Inmedio, Relay i Empik z Gazetą Bankową znajdziecie pod adresem

www.gb.pl/upload/PRENUMERATA/GDZIE_KUPIC_GAZETE_BANKOWA.pdf

Kolejna propozycja to zakup miesięcznika w formie prenumeraty papierowej lub elektronicznej w aplikacji na telefon. Dla prenumeratorów oferujemy stałe i niższe ceny do -20%.

PRENUMERATA PAPIEROWA

1. WYBIERZ SVOJĄ PRENUMERATĘ

	3 miesiące	6 miesięcy	12 miesięcy
<u>GAZETA BANKOWA</u>	39 zł	79 zł	143 zł

2. ZAMÓW I OPŁAĆ

- Zamów prenumeratę przez stronę **www.gb.pl/prenumerata** i opłać przelewem ze swojego konta
- **Jeśli nie korzystasz z internetu**, opłać prenumeratę na pocztę, podając dane do wpłaty
Numer konta:
91 1240 5354 1111 0010 7713 6290
Odbiorca: Fratria sp. z o.o.,
ul. Legionów 126-128, 81-472 Gdynia
Tytuł: pełne dane adresowe do wysyłki prenumeraty

PRENUMERATA CYFROWA

1. WYBIERZ SVOJĄ PRENUMERATĘ

	3 miesiące	6 miesięcy	12 miesięcy
<u>GAZETA BANKOWA</u>	44,99 zł	69,99 zł	129,99 zł

2. ZAMÓW I OPŁAĆ

- **Pobierz damową aplikację** Gazety Bankowej
- Wybierz i opłać e-prenumeratę miesięcznika.



Informacje o prenumeracie: tel. 22 616 36 00 (pon-pt w godz. 14-16)

Więcej informacji:

www.gb.pl/prenumerata

NOWA TELEWIZJA

W POLSCE PL

W CENTRUM WYDARZEŃ

LIVE!

CODZIENNIE OD 8:00

» Informacje » Komentarze » Analizy



OGLĄDAJ NAS 

polsat box 
wcześniej Cyfrowy Polsat

NA POZYCJI

196

N E T I A

NA POZYCJI

192


orange™

NA POZYCJI

32

 **vectra**

NA POZYCJI

825

PLAY
dawniej UPC

NA POZYCJACH

339

dekoder
Mediabox

121

dekodery
KAON i Horizon

www.wPolsce.pl