wprost



NR 37 (346) CENA 10 ZŁ (W TYM 8% VAT) 14 września 2026 ISSN 0209-174745

PMPG POLSKIE MEDIA SA

wprost

NR 37(346) 14 WRZEŚNIA 2026

CZYTAJ WPROST



Ilustracja na okładce: Paweł Kuczyński.

156 NIEMCY BRUNATNIEJĄ

Sukcesy AfD to wynik obłąkańczego lekceważenia nastrojów społecznych przez niemiecki polityczny establishment. Saksonia-Anhalt jest landem niewielkim i słabo zaludnionym, a do tego skażonym ponurą spuścizną NRD, ale jednak znaczącym dla tego, co może, ale wcale nie musi stać się z polityką niemiecką.

KOLEJNE WYDANIE CYFROWEGO „WPROST" UKAŻE SIĘ W NIEDZIELĘ O GODZ. 20. SZUKAJ NA WPROST.PL ORAZ WE WSZYSTKICH E-KIOSKACH ORAZ APLIKACJACH MOBILNYCH APP STORE I GOOGLE PLAY

eprasa.pl 74fa300283

8 **SONDAŻ**

KRAJ

13 **ODRZUCONE GŁOSY I PSYCHOZA PESEL-OWA**
KO raczej nie odzyska stanowiska prezydenta Krakowa. Ale przy okazji wrześniowych wyborów ujawniło się kilka zjawisk, które sporo mówią o innych partiach.



25 **HOŁOWNIA ZMARNOWAŁ POTENCJAŁ**
Dlaczego droga powrotna na polityczny szczyt jest dla Szymona Hołowni tak trudna? Jacek Trela z Centrum tłumaczy: – Chodzi o jego specyficzne nastawienie do polityki.

40 **PANCERNE PRZYSPIESZENIE**
Czarne Pantery jadą do Braniewa, tuż pod granicę z Obwodem Królewieckim. Polska rozwija jeden z największych programów pancernych w Europie.

FELIETON

49 **MAREK ISAŃSKI**



SPOŁECZEŃSTWO

54 **PIRAMIDA DLA ESTETÓW**
Pokrzywdzeni mogli obserwować proces na telebimie. Ale nikt z ponad 1,7 tys. osób, które straciły pieniądze na tzw. art-inwestycjach nie przyszedł do Sądu. Niektórzy nie chcą, aby ich rozpoznano.

Fot. Adam Burakowski/East News

eprasa.pl 74fa300283

CZYTAJ WPROST



© M. Suterska-Kinal/Adobe Firefly

67 DIETA NA PRZYMUSIE

W szkołach zaczęły obowiązywać nowe zasady żywienia.– Ani jako posłanka, ani rodzic nic wcześniej nie słyszałam o planowanych zmianach – skarży się była minister zdrowia Katarzyna Sójka.

75 CHMURY NAD UCZELNIAMI

Nowe przepisy zmieniają zasady gry na polskich uczelniach. Cyberbezpieczeństwo przestaje być wyłącznie problemem informatyków. Odpowiedzialność sięga teraz znacznie wyżej.

FELIETONY

86 JAN WRÓBEL

90 MICHAŁ POZDAŁ

95 KS. ROBERT NĘCEK

eprasa.pl 74fa300283

CZYTAJ WPROST



Fot. Archiwum prywatne

BIZNES

98 NIE RÓBMY Z KOBIET PAPROTEK

– Nie zdziwiłabym się, jeśli niektóre firmy będą wolały zapłacić pół miliona kary, niż na siłę tworzyć sztuczne parytety – mówi Grażyna Piotrowska-Oliwa, była prezes PGNiG.

109 TRZEBA ZACZĄĆ ŁĄCZYĆ KROPKI

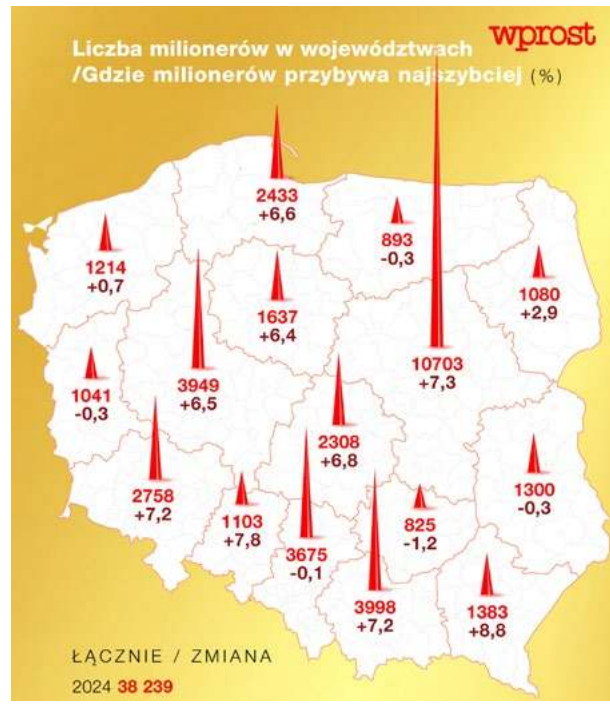
–Jeśli rząd nie znajdzie innych źródeł finansowania budżetu, sięgnie po podwyżki podatków, co najsilniej uderzy w przedsiębiorców – ostrzega dr Henryka Bochniarz z Konfederacji Lewiatan.

118 Z LUDZI MOŻNA WYCISNĄĆ WSZYSTKO

– Ludzie chcą być potrzebni, a boją się, że będą zbędni. Biorą więc na siebie więcej, nie delegują obowiązków, nie chodzą na urlopy – opowiada prof. Jacek Santorski, psycholog biznesu.

134 MAPA MILIONERÓW

Wprawdzie liczba najbogatszych Polaków rośnie nam szybciej niż polskie PKB, to nie jest też tak, że milionerów przybywa wszędzie. Są województwa, z których znikają.



eprasa.pl 74fa300283

wprost

CZYTAJ WPROST



Fot. Tobias SCHWARZ / AFP/East News

ZAGRANICA

164 **MOST DO MOSKWY**

Arkadiusz Mularczyk, były wiceminister spraw zagranicznych w rządzie PiS-u, a obecnie europoseł mówi o tym, co zwycięstwo AfD w Niemczech oznacza dla Polski i UE.

176 **MIĘDZY SŁOWAMI**

Amerykanie odbyli podróż do Moskwy i Kijowa. Teraz najważniejsze pytanie brzmi, co Witkoff i Kushner właściwie przywieźli z tych rozmów.

eprasa.pl 74fa300283

wprost

Credo: ***Tylko prawda jest ciekawa, piszemy o niej w p r o s t***



eprasa.pl 74fa300283

SONDAŻ

POLACY O ŚLUBOWANIU BERKA

Czy Pani/Pana zdaniem prezydent powinien przyjąć **ŚLUBOWANIE OD MACIEJA BERKA***?*

43,5%
TAK

28,3%
NIE



28,2%
nie mam zdania

Fot. gov.pl

eprasa.pl 74fa300283

Ponad 43 proc. badanych uważa, że **KAROL NAWROCKI POWINIEN PRZYJĄĆ ŚLUBOWANIE OD MACIEJA BERKA**, *nowego sędziego Trybunału Konstytucyjnego – wynika z sondażu SW Research dla „Wprost”. Niemal co trzeci ankietowany ma odmienne zdanie.*



Tekst: **MAGDALENA FRINDT**

WIĘCEJ

Już sama kandydatura Macieja Berka na sędziego Trybunału Konstytucyjnego – jako byłego ministra ds. wdrażania polityki rządu, a także człowieka, którego Donald Tusk nazywał swoją „prawą ręką” – wywołała kontrowersje. Ze środowiska prawniczego popłynęły głosy krytyki. Eksperci przypominali, że koalicja rządząca jeszcze do niedawna podkreślała, jak ważne jest odpolitycznienie TK, a obecnie podjęła działania, które przeczą głoszonym wcześniej wartościom.

W piątek 4 września Sejm wybrał Macieja Berka na nowego sędziego TK. Dyskusja wcale jednak nie ustała. Tym razem piętrzą się pytania o to, co zrobi Karol Nawrocki i czy Berek dostanie zaproszenie na ceremonię ślubowania do Pałacu Prezydenckiego.

eprasa.pl 74fa300283

Mężczyźni za, a nawet przeciw

W nowym sondażu, który został przeprowadzony przez SW Research dla „Wprost", zapytaliśmy respondentów, czy głowa państwa powinna przyjąć ślubowanie od Macieja Berka. **43,5** proc. badanych odpowiedziało twierdząco, a **28,3** proc. jest przeciw. **28,2** proc. respondentów nie ma wyrobionej opinii na ten temat.

Największe poparcie dla przyjęcia ślubowania od Macieja Berka zostało odnotowane wśród: mężczyzn (**48,4** proc.), respondentów w wieku powyżej 50. roku życia (**51,6** proc.), z wykształceniem wyższym (**45,8** proc.) oraz z miast z liczbą mieszkańców od 100 do 199 tys. (**52,1** proc.).

Z kolei najsilniejszy sprzeciw jest dostrzegalny w następujących grupach badanych: również mężczyzn (**30,9** proc.) i również osób z wykształceniem wyższym (**29,2** proc.), a także ankietowanych w wieku 35-49 lat (34,4 proc.) oraz respondentów z miast z liczbą ludności w przedziale 20-99 tys. (**31,3** proc.).

Waldemar Żurek z planem B

O tym, jakie działania zostaną podjęte, jeżeli Maciej Berek nie dostanie zaproszenia do Pałacu Prezydenckiego na ślubowanie, mówił Waldemar Żurek na antenie Trzeciego Programu Polskiego Radia. – Mamy tę procedurę przetestowaną – stwierdził minister sprawiedliwości, przypominając ceremonię grupy sędziów, która odbyła się w Sejmie (bez obecności prezydenta). – Maciej Berek

eprasa.pl 74fa300283

ma tę drogę. Pytanie, czy prezydent chce dalej łamać prawo, czy też będzie zaproszenie do Pałacu – zakończył wątek Żurek.

Złożenie ślubowania bez obecności prezydenta jest zresztą koleją kością niezgody. Z tego względu Bogdan Święczkowski, prezes TK, nie dopuszcza do orzekania czterech sędziów, uznając, że formalnie wciąż nie objęli stanowisk.

– W tej sprawie trwa spór kompetencyjny, ponieważ ci sędziowie nie ślubowali prezydentowi i nie ślubowali marszałkowi Sejmu. Oni ślubowali w Sejmie wobec prezydenta, którego nie było. W związku z tym nie złożyli żadnego ślubowania, dlatego że zawarte w ustawie o statusie sędziów Trybunału sformułowanie „wobec", jak mówi „Słownik Języka Polskiego", wskazuje na osoby obecne przy danej czynności – komentował w podcaście „Rozmowa Wprost" prof. Ryszard Piotrowski, konstytucjonalista z Uniwersytetu Warszawskiego.

Głos w sprawie statusu Macieja Berka zabrał prof. Andrzej Zoll. – Maciej Berek jest sędzią Trybunału Konstytucyjnego. Prezydent nie jest tutaj potrzebny, ponieważ cały proces powołania sędziego Trybunału Konstytucyjnego zamyka się na Sejmie – skomentował były prezes TK w rozmowie z „Faktem". Jednocześnie zastrzegł, że objęcie urzędu przez sędziego wymaga złożenia ślubowania wobec prezydenta.

– Jeżeli prezydent nie dopełnia swojego obowiązku, to znaczy narusza Konstytucję i trzeba w jakiś sposób umożliwić sędziemu

eprasa.pl 74fa300283

objęcie urzędu. Wobec tego należy przeprowadzić ślubowanie bez fizycznej obecności prezydenta. Merytorycznie powinno ono jednak zostać złożone i skierowane do prezydenta – wskazał prof. Zoll.

W Ustawie o statusie sędziów Trybunału Konstytucyjnego zapisano, że osoba wybrana na stanowisko sędziego składa wobec prezydenta RP ślubowanie następującej treści: „Ślubuję uroczyście przy wykonywaniu powierzonych mi obowiązków sędziego Trybunału Konstytucyjnego służyć wiernie Narodowi, stać na straży Konstytucji, a powierzone mi obowiązki wypełniać bezstronnie i z najwyższą starannością". Ślubowanie może być zakończone zdaniem: „Tak mi dopomóż Bóg".

Odmowa złożenia ślubowania jest równoznaczna ze zrzeczeniem się stanowiska sędziego Trybunału. Stosunek służbowy sędziego TK nawiązuje się po złożeniu ślubowania. „Sędzia po złożeniu ślubowania stawia się niezwłocznie w Trybunale w celu podjęcia obowiązków, a Prezes Trybunału przydziela mu sprawy i stwarza warunki umożliwiające wypełnianie obowiązków sędziego" – czytamy.

Badanie zostało zrealizowane w dniach 8–9 września 2026 r. przez agencję SW Research metodą wywiadów on-line na panelu internetowym SW Panel. W ramach badania przeprowadzono 800 wywiadów z reprezentatywną ze względu na łączny rozkład płci, wieku i wielkość miejscowości próbą Polek i Polaków powyżej 18. roku życia. Wyniki zostały zaokrąglone do pierwszego miejsca po przecinku

eprasa.pl 74fa300283



Fot. Beata Zawrzel/REPORTER/East News

ODRZUCONE GŁOSY I PSYCHOZA PESEL-OWA

eprasa.pl 74fa300283

Koalicja Obywatelska prawdopodobnie nie odzyska stanowiska prezydenta Krakowa we wrześniowych wyborach. **FAWORYTEM PRZEDTERMINOWYCH WYBORÓW JEST ŁUKASZ GIBAŁA Z KOMITETU KRAKÓW DLA MIESZKAŃCÓW** *i to on przypuszczalnie wygra wyścig. Ale przy okazji tych wyborów ujawniło się kilka ciekawych zjawisk, które sporo mówią o innych partiach na scenie politycznej.*



Tekst: **ELIZA OLCZYK**

WIĘCEJ

Przedterminowe wybory na prezydenta Krakowa budzą niesamowite emocje już na etapie rejestracji kandydatów. Z wyścigu odpadł kandydat Konfederacji, gdyż miał za mało prawidłowych podpisów. To samo spotkało Mariana Banasia, byłego szef NIK-u. Ale i pewniak w tych wyborach, Łukasz Gibała, kandydat niezależny, miał kłopoty ze zgromadzeniem wymaganych podpisów, a potrzeba było ich tylko 3 tys.

Tarcia w Nowej Lewicy

Na początku ubiegłego tygodnia po Krakowie gruchnęła wieść, że Daria Gosek-Popiołek, kandydatka Nowej Lewicy może wypaść

eprasa.pl 74fa300283

z wyścigu prezydenckiego, bo zabraknie jej ważnych podpisów. Miejscowe media opisały awanturę, jaką kandydatka urządziła miejscowym działaczom Nowej Lewicy. Gosek-Popiołek miała wpaść z krzykiem, że struktury partyjne nie angażują się w jej kampanię, bo zebrały mało podpisów. W odpowiedzi usłyszała od urażonych działaczy, że „to jest biuro Nowej Lewicy" a ona do tej partii nie należy.

Rzeczywiście, Gosek-Popiołek należała do Partii Razem, z której odeszła w październiku 2024 r., gdy Adrian Zandberg zdecydował o tym, że drogi jego partii i Nowej Lewicy się rozchodzą. Sądząc po awanturze, która miała miejsce w Krakowie, uciekinierki z Razem ciągle są traktowane jak ciało obce w Nowej Lewicy. A ponieważ integracja Wiosny i SLD też nie przebiegła harmonijnie, to partia Czarzastego pełna jest wewnętrznych konfliktów i nie zniwelował ich nawet udział w rządzie Donalda Tuska.

> *Na rzecz Gosek-Popiołek agitował w Krakowie osobiście marszałek Sejmu Włodzimierz Czarzasty, a i tak kandydatka* **LEDWO, LEDWO PRZECZOŁGAŁA SIĘ** *przez próg 3 tys. głosów.*

Z nieoficjalnych informacji wynika, że Gosek Popiołek, która zebrała ponad 4800 podpisów pod swoją kandydaturą,

eprasa.pl 74fa300283

zaliczała poważne błędy, m.in. wykryto u niej skserowane karty z innych wyborów, podobno nawet z czasów prezydenta Jacka Majchrowskiego (ten problem może dotyczyć nie tylko kandydatki Nowej Lewicy).

W rezultacie zweryfikowanych podpisów zostało zaledwie 3025, a kandydatce Nowej Lewicy groziło ponowne liczenie głosów. Ostatecznie jej kandydatura została zarejestrowana, ale perypetie z podpisami pokazują, że ze słynnej sprawności organizacyjnej lewicy z czasów, gdy nazywała się ona SLD, niewiele zostało. A i czar marszałka Sejmu nie jest tak duży, jak mogłoby się wydawać. Może to właśnie jest powód, że notowania Nowej Lewicy tkwią na tym samym poziomie, mimo pewnych osiągnięć w realizacji programu na poziomie rządowym.

Klęska Konfederacji

Tyle szczęścia co Gosek-Popiołek nie miał ani Marian Banaś, były prezes NIK-u, który nie zebrał wymaganych przepisami 3 tys. głosów (to znaczy zebrał ich więcej, ale gros z nich zostało odrzuconych), ani kandydat Konfederacji Bartosz Bocheńczak. Również i w jego przypadku lwia część podpisów została odrzucona przez Miejską Komisję Wyborczą.

Zgnębiony Bocheńczak napisał w mediach społecznościowych, że zawalił sprawę z podpisami. „Przepraszam ponad setkę wolontariuszy, którzy przez ostatnie miesiące pracowali w tej kampanii

eprasa.pl 74fa300283

(...) To nie wolontariusze zawiedli. To ja powinienem był dopilnować, abyśmy zebrali bezpiecznie większą liczbę podpisów" – bił się w piersi Bocheńczak, w przeszłości bliski współpracownik Sławomira Mentzena i szef jego sztabu w kampanii prezydenckiej.

To posypywanie głowy popiołem nie uchroniło Bocheńczaka przed gniewem Mentzena, bo to on rekomendował kandydata na prezydenta Krakowa. Bocheńczak został odwołany z funkcji prezesa okręgu krakowskiego Nowej Nadziei. Mentzen zawiesił też wszystkie osoby pełniące funkcje w strukturach krakowskich i przekazał ich sprawy do sądu partyjnego, żeby – jak napisał – „ustalić indywidualną odpowiedzialność za tę katastrofę".

Dla Konfederacji to jest rzeczywiście katastrofa, bo partia na scenie krajowej kreuje się jako alternatywa dla rządzącej KO i sprawującego władzy w poprzedniej kadencji PiS-u. To Konfederaci mieli być ci młodzi, bardziej rzutcy i sprawniejsi organizacyjnie niż stare partie ze swoimi niemłodymi liderami. A tymczasem w krakowskich wyborach młoda ekipa zaliczyła organizacyjną klapę.

Być może jest to po części efekt konfliktu między Ruchem Narodowym, czyli drugim członku Konfederacji, któremu przewodzi Krzysztof Bosak, a Nową Nadzieją Mentzena. Obaj liderzy – Bosak i Mentzen – zaprzeczają jakoby istniał między nimi konflikt. Media jednak informowały, że przynajmniej w Krakowie dwa człony Konfederacji poróżniły się już przed referendum w sprawie

eprasa.pl 74fa300283

odwołania Aleksandra Miszalskiego ze stanowiska prezydenta Krakowa. Niby później się dogadano, ale Narodowcy – jak informowała Interia – angażowali się w zbieranie podpisów na pół gwizdka.

Efekt okazał się smutny dla obu partii, bo kandydat Konfederacji po prostu się w tych wyborach nie pokaże (szans na wygraną i tak nie miał). A wyborcy nie będą wnikali, kto włożył więcej wysiłku w zbieranie podpisów, tyko popatrzą na efekt końcowy.

Prawda jest taka, że Bocheńczyk złożył blisko 5 tys. podpisów, tylko że znakomita większość z nich była nieprawidłowa.

– Niektórzy twierdzą, że miał na listach ludzi nawet ze Świnoujścia - śmieje się nasz rozmówca z Krakowa.

Jeżeli w innych organizacjach regionalnych Konfederacji „współpraca" obu organizacji wygląda podobnie jak w Krakowie, to przyszłoroczny wynik wyborczy może być gorszy niż pokazują sondaże, bo brak współpracy w kampanii to przepis na wyborczą klęskę. Zatem nauczka wyniesiona z Krakowa mogłaby okazać się na wagę złota dla Konfederacji, gdyby liderzy wyciągnęli z niej prawidłowe wnioski.

> *– W tym roku zbieranie podpisów poparcia dla kandydatów było* **WYJĄTKOWO TRUDNE**, *bo panuje psychoza PESEL- owa.*

eprasa.pl 74fa300283

Niedawno mieliśmy wielki wyciek danych i ostrzeżenia rządu, żeby nie podawać nr PESEL obcym osobom. Dlatego gdy ludzi słyszą, że przy poparciu dla kandydata mają podać PESEL, to zwyczajnie odmawiają albo podają nieprawdziwy numer – tłumaczy nasz informator z Krakowa. I dodaje, że w tym roku jedna osoba zbierała 10 razy mniej podpisów niż w poprzednich wyborach.

I jest to argument na usprawiedliwienie kandydatów, którzy nie zdołali zebrać 3 tys. podpisów, żeby się zarejestrować. Ale np. kandydat Konfederacji Korony Polskiej Grzegorza Brauna Michał Klimek zebrał wymagane podpisy, podobnie jak kandydat PiS-u, kandydatka Koalicji Obywatelskiej lub kandydatka niedużej przecież Partii Razem, czyli tych organizacji, którymi Konfederaci niemal otwarcie gardzą.

Rozsypka Koalicji Obywatelskiej

Kandydatka Koalicji Obywatelskiej na prezydenta Krakowa senator Monika Piątkowska też nie ma łatwo w tych wyborach. Krakowskie struktury KO zostały rozwiązane przez Donalda Tuska po przegranym referendum nad odwołaniem Miszalskiego. Nawet trudno się temu dziwić, bo Miszalski w niedawnych wyborach został szefem małopolskiej KO, po czym przegrał referendum i został odwołany ze stanowiska prezydenta, zatem nie miał już papierów na regionalnego lidera. Ale większym problemem jest

eprasa.pl 74fa300283

fakt, że partia w Krakowie pozostaje wewnętrznie skłócona i nie ma chęci do pracy przy przedterminowych wyborach, a lidera, który mógłby wszystkich wziąć w garść nie ma.

– To był gigantyczny błąd, żeby rozwiązywać te struktury teraz – mówi nasz rozmówca sympatyzujący z KO.

Warto dodać, że nie był to jedyny błąd popełniony przez KO, bo prezentacja kandydatki na prezydenta Krakowa odbyła się w Warszawie, w ogrodach Kancelarii Premiera, co też nie było fortunnym pomysłem. A jeszcze premier osobiście rekomendował Monikę Piątkowską, zatem po raz kolejny rzucił na szalę swój autorytet, mocno już nadszarpnięty przez inne rekomendacje (np. Jacka Sutryka na prezydenta Wrocławia oraz Rafała Trzaskowskiego na prezydenta Polski).

Trzeba przyznać, że szef rządu zrobił wiele, żeby pomóc Piątkowskiej w tej kampanii.

> *Przyjechał do Krakowa i obiecał* **PIENIĄDZE NA METRO** *oraz wprowadzenie ustawy o opłacie turystycznej, a to byłyby ogromne pieniądze dla miasta.*

– To ją bardzo wzmocniło, ale i tak Piątkowska raczej nie wygra tych wyborów. Nawet część działaczy krakowskiej Koalicji Obywatelskiej nie chce na nią głosować – mówi lokalny polityk.

eprasa.pl 74fa300283

Nie zmienia to faktu, że Piątkowska jest dzisiaj najpoważniejszą rywalką Gibały do fotela prezydenta.

Utrata prestiżowego stanowiska prezydenta Krakowa byłaby dla Koalicji Obywatelskiej bolesnym ciosem na rok przed wyborami parlamentarnymi. Pokazałaby, że partia słabnie, skoro opozycja może obalać jej prezydentów miast i wybierać na te stanowisk ludzi z innych opcji politycznych.

Małopolska tej klęski nie zapomni do samych wyborów. Ale na resztę kraju nie musi to oddziaływać, zwłaszcza jeżeli przed odwołaniem obroni się Rafał Trzaskowski, prezydent Warszawy. Inicjatorom stołecznego referendum średnio idzie zbieranie podpisów, zatem być może nawet nie dojdzie do głosowania w sprawie odwołania go ze stanowiska. Jeżeli Rafał Trzaskowski się obroni, to Koalicja Obywatelska będzie mogła przedstawiać krakowską przegraną jako zdarzenie incydentalne, a nie trend, który może oddziaływać wyborców w przyszłorocznych wyborach parlamentarnych.

Gibała, czyli do czterech razy sztuka

Obecny faworyt krakowskich wyborów Łukasz Gibała po raz czwarty startuje na prezydenta Krakowa. To on zagospodarował gniew mieszkańców wywołany utworzeniem Strefy Czystego Transportu i licznymi podwyżkami miejskich opłat. Zorganizował i sfinansował zbieranie podpisów pod referendum. Gdy

eprasa.pl 74fa300283

się okazało, że z 5 tys. podpisów zakwestionowano mu ok. 3,5 tys., w ciągu trzech dni dozbierał kolejnych 9 tys., choć to była bardzo trudna akcja. Ale Gibała ostatecznie zarejestrował swoją kandydaturę.

W Krakowie można usłyszeć, że jeżeli teraz nie wygra, to nie będzie miał czego szukać w polityce. Co prawda mówiono tak już po jego trzeciej przegranej, z Aleksandrem Miszalskim z Koalicji Obywatelskiej (dwukrotnie Gibała przegrał z prezydentem Jackiem Majchrowskim), ale tamta kampania była niesłychanie brudna. Część mieszkańców do dzisiaj uważa, że zwycięstwo kandydata KO nie było uczciwe. Dwaj dziennikarze: Andrzej Gajcy i Wojciech Mucha napisali nawet głośną książkę o nieczystych chwytach stosowanych w tamtej kampanii pt. „Kampania. Jak wygrać wybory i nie dać się złapać". Opisali w niej intrygi, pomówienia i inne zdarzenia, które miały miejsce w Krakowie w 2024 r., a wobec których instytucje państwa, w tym wymiar sprawiedliwości, okazały się zaskakująco bezradne.

> *To właśnie tamta kampania daje dzisiaj* **MORALNĄ PRZEWAGĘ** *Gibale, bo to w niego była wymierzona większość nieuczciwych chwytów.*

eprasa.pl 74fa300283

Niebagatelne znaczenie ma też fakt, że kandydat komitetu Kraków dla Mieszkańców dysponuje osobistym, niebagatelnym majątkiem, którym może się podeprzeć w kampanii.

Radni z Koalicji Obywatelskiej nie mają złudzeń, że ich kandydatka wygra w tych wyborach. Dlatego już szykują strategię na bycie brutalną opozycję. Bo choć w Radzie Miasta obecnie większość ma KO z Lewicą, to według naszych informacji Gibała już zaczął urabiać radnych, żeby przeszli na jego stronę. I wtedy może stworzyć koalicję z PiS-em, co już raz w Krakowie miało miejsce – za prezydentury Jacka Majchrowskiego.

– Gibała prawdopodobnie wygra te wybory, ale ma krótką ławkę kadrową, a na dodatek w tym gronie mało kto się zna na zarządzaniu miastem. Zaś na naukę nie będzie czasu. Bardzo szybko może się okazać, że jego zwycięstwo będzie pyrrusowe, zwłaszcza, że zderzy się z brutalną opozycją KO – prorokuje krakowski polityk.

27 września dowiemy się, kto z ośmiorga kandydatów przejdzie do drugiej tury wyborów prezydenckich w Krakowie. Widać jednak, że partie polityczne – i te z prawej, i te z lewej strony sceny politycznej – na rok przed wyborami parlamentarnym są słabo zorganizowane, wewnętrznie skłócone i z trudem realizują polityczne cele.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

wprost



WARSAW PRESIDENTIAL HOTEL, AL. JEROZOLIMSKIE 65/79, 00-697 WARSZAWA
WIĘCEJ SZCZEGÓŁÓW NA ***WWW.ZLOTA100.WPROST.PL***

PATRONAT HONOROWY

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi Stefan Krajewski

PARTNERZY STRATEGICZNI

ANIMEX FOODS

PARTNERZY GŁÓWNI

POLMLEK GRUPA POLMLEK

SUEMPOL

PARTNER

Osadkowski-Cebulski

eprasa.pl 74fa300283

HOŁOWNIA ZMARNOWAŁ POTENCJAŁ



Fot. Adam Burakowski/East

prasa[illegible]0283

SZYMON HOŁOWNIA PRÓBUJE ODBUDOWAĆ SWOJĄ POZYCJĘ W POLSCE 2050, *ale droga powrotna na polityczny szczyt może być trudna.* **JACEK TRELA**, *poseł klubu parlamentarnego Centrum, nie ma wątpliwości, co jest główną przeszkodą w karierze politycznej byłego marszałka Sejmu. – Większym problemem są wyzwania wewnętrzne oraz jego własna osobowość i specyficzne nastawienie do polityki – pozycja lidera, który czuje się niedoceniony lub przegrany" – mówi parlamentarzysta.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Podobno Szymon Hołownia chciałby być wicepremierem. Ale najpierw musi odbudować swoją pozycję w Polsce 2050. To jest możliwe?

Szymon Hołownia stracił ogromną szansę – nie tylko dla siebie, ale dla całej Polski i sceny demokratycznej. Mając duże poparcie po wyborach w 2023 r., zmarnował potencjał i nie potrafił tego procesu zatrzymać, mimo dobrej pracy swoich współpracowników. Wystartował w wyborach prezydenckich też całkiem nieźle – 4,9 proc. oznacza poparcie około 800 tys. obywateli. To był realny kapitał, na którym mógł odbudowywać swoją pozycję

eprasa.pl 74fa300283

i budować Polskę 2050 jako partię centrum. Niestety uwikłał się w różne niezrozumiałe sytuacje – jak spotkanie u Adama Bielana z Jarosławem Kaczyńskim. Potem nastąpiły dziwne ruchy, kiedy zrezygnował z kandydowania na funkcję przewodniczącego partii.

Szkoda, że podjął taką decyzję, zresztą pod wpływem Katarzyny Pełczyńskiej-Nałęcz. Chyba go przekonała, że skoro zamierza szukać swojego miejsca w świecie jako komisarz ONZ ds. uchodźców, to nie będzie zrozumiałe, dlaczego kandyduje jednocześnie na szefa ugrupowania. Nie wszystkim politykom



JACEK TRELA

– prawnik, adwokat. W latach 2016–2021 prezes Naczelnej Rady Adwokackiej. W 2021 r. wstąpił do partii Polska 2050 Szymona Hołowni, a w wyborach parlamentarnych w 2023 r. jako kandydat Trzeciej Drogi został wybrany do Senatu. Podczas wyborów prezydenckich w 2025 r. był pełnomocnikiem wyborczym Szymona Hołowni. W lutym 2026 r. wraz z kilkunastoma innymi parlamentarzystami odszedł z Polski 2050 i współtworzył nowy klub Centrum.

eprasa.pl 74fa300283

i wyborcom podobało się też to, w jaki sposób Pełczyńska-Nałęcz zajęła jego miejsce.

To już przeszłość. Zostanie szefem klubu parlamentarnego?

Chce odzyskać wpływ na klub, ale nie wiem, czy mu się to uda.

> *Nie sądzę, aby panowała tam atmosfera jednoznacznie* **PRZYCHYLNA JEGO POWROTOWI** *na stanowisko przewodniczącego klubu, a tym bardziej szefa partii.*

Rozumiem, chociaż poseł Paweł Śliz mówił w TVN24, że nie jest „przyspawany do stołka" szefa klubu. To chyba otwiera drogę do negocjacji?

Od deklaracji do czynów droga daleka. Nie ufałbym bezgranicznie w te zapowiedzi o braku przywiązania do stanowiska, choć być może rzeczywiście tak jest. Starania Szymona Hołowni o powrót na funkcję przewodniczącego klubu trwają już z półtora miesiąca. Gdyby to miejsce rzeczywiście czekało na niego wolne, pewnie dawno by je zajął.

Na drodze stoi mu szefowa partii Katarzyna Pełczyńska-Nałęcz?

Nie jest jej na rękę, aby Szymon Hołownia się odbudowywał i obejmował kierownictwo w klubie, bo to automatycznie osłabiłoby jej własną pozycję w ugrupowaniu i w polityce. Nie po to

eprasa.pl 74fa300283

we wrześniu ubiegłego roku przekonywała Hołownię do rezygnacji z kandydowania, żeby teraz oddawać pozycję, którą zdobyła.

A czy istotnym kłopotem dla Polski 2050 i samego Szymona Hołowni jest fakt, że prokuratura dąży do uchylenia immunitetu Szymonowi Hołowni w związku z aferą Collegium Humanum? Czy to nie zamknie mu drogi do ewentualnego wejścia do rządu?

Gdyby te zarzuty były naprawdę poważne, prokuratura już dawno skierowałaby do Prokuratora Generalnego formalny wniosek o uchylenie immunitetu. Tymczasem do tematu wraca się co jakiś czas w mediach, dlatego traktuję go z dużym przymrużeniem oka.

Nie mam powodu, by nie wierzyć Szymonowi Hołowni, gdy broni się przed tymi wyimaginowanymi zarzutami.

Wyimaginowanymi?

Nazywam je tak, bo funkcjonują głównie w sferze doniesień medialnych i hipotez – że jakiś prokurator coś przygotował, ale wniosek zwrócono do poprawki i tak dalej. Sprawa jest podgrzewana, a konkluzji brak. To raczej burza w szklance wody i nie ona stanowi główną przeszkodę w karierze politycznej Hołowni.

Większym problemem są wyzwania wewnętrzne oraz jego własna osobowość i specyficzne nastawienie do polityki – pozycja lidera, który czuje się niedoceniony lub przegrany.

eprasa.pl 74fa300283

W jakim kierunku będzie podążał wasz klub parlamentarny Centrum po rozłące z Polską 2050? Pana klubowy kolega Ryszard Petru wybiera własną ścieżkę i planuje tournee po Polsce z nową inicjatywą? Czy „Konfederacja Light" dodatkowo was nie osłabi?

Dla nas ruch Ryszarda Petru nie jest niespodzianką, bo od pewnego czasu o tym rozmawiamy. Wiem, że chodzi mu po głowie taka inicjatywa, choć czy coś z tego wyniknie – czas pokaże. Wolałbym, aby budował to ugrupowanie razem z nami. Budowanie własnego poparcia i struktur od zera jest niezwykle trudne i wymaga zaplecza organizacyjnego, którego Ryszard przynajmniej na razie nie posiada.

Często rozmawiamy na ten temat w klubie. Wiem, że w przyszłości chciałby iść w koalicji ze środowiskiem, które zagospodaruje centrum sceny politycznej – bo to miejsce jest w tej chwili puste. My, jako Unia Centrum i nasz klub parlamentarny, staramy się je konsekwentnie meblować.

Ale po co wam w zasadzie podział na jeszcze dwie mniejsze partie?

Rozmawiamy z Ryszardem o wspólnym starcie – obok siebie lub w ramach jednego komitetu, który chcielibyśmy zaprezentować. Oczywiście są między nami różnice: Ryszard Petru nieco inaczej patrzy na gospodarkę i kładzie mniejszy nacisk na kwestie zielonej transformacji. To nie są jednak rozbieżności, któ-

eprasa.pl 74fa300283

rych nie dałoby się uzgodnić i wypracować wspólnej oferty dla Polaków.

Mówiąc o wyborach parlamentarnych – szersza koalicja wydaje się nieunikniona. Jak pan widzi w niej rolę Centrum i z kim byłoby wam po drodze?

To trudny proces. Dla nas tym bardziej, że jesteśmy nowym projektem i w sondażach startujemy z niskiego poziomu – bywa, że w niektórych badaniach jeszcze nie uwzględnia się nas osobno. Jednak po to powołaliśmy partię Unia Centrum, by budować własną podmiotowość i poparcie. Mamy w naszych szeregach wielu wartościowych posłów, senatorów, samorządowców i działaczy, co czyni nas cennym partnerem na wspólnej liście.

To z kim ta wspólna lista? Powrót do rozmów z PSL-em i odbudowa czegoś na kształt Trzeciej Drogi, czy inny kierunek?

Powrót do Trzeciej Drogi to, z tego co słyszę, pomysł Szymona Hołowni. My nie chcemy wracać do miejsca, z którego wyszliśmy. Odeszliśmy z dwóch powodów: nie odpowiadało nam przywództwo Katarzyny Pełczyńskiej-Nałęcz, a wcześniej nie zgadzaliśmy się ze sposobem, w jaki Szymon Hołownia prowadził politykę po przegranych wyborach prezydenckich – m.in. z rezygnacją z wejścia do rządu na eksponowane stanowisko, mimo że miał taką propozycję. W polityce niemal wszystko jest możliwe, ale powrót w tamto miejsce raczej wykluczamy.

eprasa.pl 74fa300283

> *Bardziej naturalna wydaje się wspólna lista z Koalicją Obywatelską, ale przy zachowaniu naszej pełnej podmiotowości.* **NIE CHCEMY WCHŁONIĘCIA** *na ich listy.*

Pamiętajmy też, że po prawej i skrajnie prawej stronie scena jest podzielona, co dodatkowo skłania stronę demokratyczną do zjednoczenia.

Jak pan, jako adwokat, ocenia ostatnią aktywność ministra sprawiedliwości Waldemara Żurka? Czy skutecznie porządkuje wymiar sprawiedliwości, czy też betonowanie instytucji przez poprzednią ekipę uniemożliwia mu skuteczne działania?

Wystawiam ministrowi Żurkowi piątkę, bo bardzo cenię jego pracę. Wolałbym oczywiście, aby sytuacja w sądownictwie w ogóle nie wymagała tak drastycznych kroków i żeby PiS nie zdemolował wymiaru sprawiedliwości.

Odkręcanie tego zepsucia trwa już długo i końca wciąż nie widać.

Gdy obejmowaliśmy władzę w 2023 r., wydawało się, że ten proces pójdzie szybciej. Nasze kalkulacje opierały się jednak na założeniu, że wybory prezydenckie wygra wspólny kandydat Koalicji, co się niestety nie stało.

eprasa.pl 74fa300283

Dziś mamy skomplikowaną sytuację, czego przykładem jest sprawa wyboru Macieja Berka na sędziego Trybunału Konstytucyjnego. W 2024 r. Koalicja 15 Października uchwaliła ustawę naprawczą dotyczącą TK, w której zaproponowaliśmy czteroletnią karencję dla osób przechodzących z polityki do Trybunału. Dziś zarzuca się nam naruszenie tej reguły przy kandydaturze ministra Berka.

No właśnie – pojawiają się ostre głosy, m.in. ze strony posłanki Anny Marii Żukowskiej z Lewicy, że ten wybór nie jest apolityczny. A marszałek Sejmu zagłosował przeciw tej kandydaturze podczas głosowania w Sejmie.

To było dla mnie zaskoczenie. Czarzasty brał udział w rozmowach koalicyjnych w wąskim gronie i byłem przekonany, że poprze tę nominację, mimo że w samym klubie Lewicy zdania były podzielone i część posłów stosowała uniki, np. wyjmując karty do głosowania. Na szczęście mimo tego wyłamania wynik głosowania okazał się pomyślny.

Panu się ta kandydatura podoba? Nie ma pan żadnych wątpliwości?

Trzeba na to spojrzeć w dwóch płaszczyznach. Po pierwsze pragmatycznie: ustawa naprawcza nie weszła w życie, ponieważ prezydent Andrzej Duda skierował ją do Trybunału Konstytucyjnego. Nie można wybierać z niej jednego standardu, ignorując całość. Ta sama ustawa przewidywała też, że jeśli prezydent

eprasa.pl 74fa300283

odmawia odebrania ślubowania od sędziego – co pamiętamy z kadencji Andrzeja Dudy – ślubowanie można złożyć w formie notarialnej. Jeśli druga strona nie stosuje zasad konstytucyjnych, nie można wymagać jednostronnego stosowania zapisów nieobowiązującej ustawy.

Druga sprawa to osobowość samego Macieja Berka. To nie tylko znakomity prawnik, ale przede wszystkim człowiek o niezwykle silnym kręgosłupie moralnym.

> *Gdyby przyszło mu rozstrzygać spór między konstytucją a naciskiem politycznym –* **NAWET ZE STRONY PREMIERA** *– nie mam wątpliwości, że postawi na prawo.*

To nie jest człowiek, który ulega naciskom władzy, w przeciwieństwie do części obecnych sędziów TK. Dziś Trybunał pod kierownictwem Romana Święczkowskiego praktycznie nie orzeka, chyba że pojawi się pilny interes polityczny PiS-u lub Konfederacji – wtedy sprawy trafiają na wokandę w trybie ekspresowym.

A czy minister Żurek odniesie, pana zdaniem, sukces, zapowiadając, że Trybunał Konstytucyjny nie dostanie ani grosza z budżetu? Myśli pan, że wymusi w ten sposób na prezesie

eprasa.pl 74fa300283

TK dopuszczenie do udziału w pracach instytucji wszystkich sędziów wybranych przez Sejm tej kadencji?

To poważny problem prawny i instytucjonalny. Zgodnie z ustawą to Zgromadzenie Ogólne Sędziów TK uchwala projekt budżetu Trybunału i przekazuje go ministrowi finansów. Kłopot w tym, że w Trybunale nie dopuszcza się do orzekania i do Zgromadzenia legalnie wybranych sędziów. W efekcie Zgromadzenie Ogólne się nie odbyło, uchwały budżetowej nie ma, a projekt przesłano do ministerstwa bez podstawy prawnej.

Gdyby minister finansów Andrzej Domański przyjął taki dokument i włączył go do budżetu państwa, popełniłby delikt ustawowy, działając bez upoważnienia. To sędzia Święczkowski zapędził Trybunał w ślepy zaułek.

I do czego doprowadzi ten spór? Jak w takich warunkach ma wyglądać praca Trybunału?

To rzeczywiście sytuacja patowa, który wymaga zdecydowanego przecięcia. Być może wybór sędziego Berka będzie impulsem do przełomu. Mamy do czynienia z prawnym zapętleniem: jeśli sędzia Święczkowski nie dopuszcza legalnych sędziów do orzekania, popełnia przestępstwo. Aby pociągnąć go do odpowiedzialności, trzeba uchylić mu immunitet, a do tego potrzebne jest Zgromadzenie Ogólne TK, którego z kolei on sam nie zwołuje.

eprasa.pl 74fa300283

Podobną sytuację mieliśmy z Małgorzatą Manowską i Trybunałem Stanu – prokuratura przygotowała zarzuty, ale to ona, jako przewodnicząca, była jedyną osobą uprawnioną do zwołania zgromadzenia, które mogło znieść jej immunitet. Zrozumiałe jest, że nie miała interesu w zwoływaniu takiego posiedzenia.

Wracając do ministra sprawiedliwości, to jego apele na niewiele się zdały i Sejm nie zdołał odrzucić prezydenckiego weta do ustawy o rynku kryptowalut. PiS, Konfederacja i koło Rozwój Plus zagłosowały razem. Czy to nie świadczy o braku sprawczości ministra?

Gdy po drugiej stronie mamy do czynienia z czysto politycznym uporem, nawet najlepsze wystąpienie ministra sprawiedliwości nie przekona opozycji. Weto prezydenta było zupełnie niepotrzebne. Ta ustawa miała uregulować rynek kryptowalut w Polsce dla dobra obywateli i poddać giełdy pod nadzór Komisji Nadzoru Finansowego.

Afera giełdy Zondacrypto i jej szefa, Przemysława Krala, pokazuje tylko, jak bardzo potrzebne są twarde regulacje. Brak ustawy spycha ten rynek do szarej strefy lub za granicę.

Prezydent proponował zapisy, które faktycznie wybiłyby tej ustawie zęby – zakładały drastycznie niższe kary za oszustwa oraz iluzoryczne mechanizmy zawieszania podejrzanych rachunków. Rząd i parlament chciały twardych zasad:

eprasa.pl 74fa300283

podmiot grający niezgodnie z prawem straciłby możliwość działania. PiS i Konfederacja bronią weta z powodów emocjonalnych – łączą tę regulację z aferami ze swoich czasów i uznają, że poparcie ustawy byłoby pośrednim przyznaniem się do winy.

Premier Donald Tusk pytał w piątek z trybuny sejmowej, czy za rządów PiS-u można było kupić ułaskawienie i za ile. Odniósł się do doniesień, że szef Zondacrypto miał otrzymać obietnicę ułaskawienia od prezydenta Karola Nawrockiego. Spodziewa się pan kolejnych, mocniejszych rewelacji w tej sprawie?

Zdecydowanie tak. Przemysław Kral zdecydował się ujawnić prawdę, licząc najprawdopodobniej na status małego świadka koronnego, aby uniknąć wieloletniego więzienia lub ucieczki z kraju. Ponieważ posiada ogromną wiedzę o powiązaniach biznesowo-politycznych z tamtego okresu, na jaw będą wychodziły kolejne obciążające fakty.

W tej sprawie mocno aktywizował się poseł i mecenas Roman Giertych jako obrońca Krala. Czy decyzja o podjęciu się tej obrony była słuszna?

Słyszę krytyczne głosy nawet w KO, ale patrzę na tę sprawę oczami doświadczonego adwokata. Fundamentem obrony jest bezwzględne zaufanie między klientem a adwokatem.

eprasa.pl 74fa300283

> *Politycy mówią, że Giertych* **ŁĄCZY ROLĘ POSŁA I OBROŃCY**, *ale on po prostu wykonuje swój zawód i potrafi te sfery oddzielić.*

Mówi pan serio czy to ironia?

Oczywiście widzę u niego satysfakcję z ujawniania przekrętów poprzedniej władzy, ale kluczowa jest relacja procesowa. Kral miał do wyboru: albo uciekać z kraju i ukrywać się jak panowie Romanowski czy Szmydt, albo poddać się odpowiedzialności i podjąć współpracę z prokuraturą. Giertych zaproponował mu przemyślaną linię obrony opartą na statusie małego świadka koronnego. Dla młodego człowieka to szansa na nadzwyczajne złagodzenie kary i normalne życie w przyszłości. Wybór obrońcy był wyłączną decyzją Krala, więc nie widzę w niej żadnych kontrowersji.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

OPEN TEXAS HORIZONS

MISJA POLSKIEGO BIZNESU DO TEXASU

30.11 - 4.12 2026

Jak zrobić **biznes w Texasie** i znaleźć partnera biznesowego?
Co musisz wiedzieć o inwestycjach?

TEXAS

- Weź udział w 3 dniowej konferencji YTEXAS w Bryan / Collage Station
- Spotkaj się z Victoria Economics Development Corporation
- Zobacz największą fabrykę SPACE X TeraFab
- Spotkaj się ze środowiskiem biznesowym podczas Polish American Chamber of Commerce w Texasie

ORGANIZATOR

INSTYTUT MIĘDZYMORZA

PATRONAT NAD MISJĄ

wprost · TYGODNIK Solidarność · tysol · Radio Wnet · DO RZECZY

DOWIEDZ SIĘ WIĘCEJ! WWW.INSTYTUTMIEDZYMORZA.PL

691 502 025 SEKRETARIAT@INSTYTUTMIEDZYMORZA.PL

eprasa.pl 74fa300283

PANCERNE PRZYSPIE-SZENIE



eprasa.pl 74fa300283

CZARNE PANTERY JADĄ DO BRANIEWA, *tuż pod granicę z Obwodem Królewieckim. Polska przyspiesza jeden z największych programów pancernych w Europie.*



Tekst: **ŁUKASZ PACHOLSKI**

WIĘCEJ

Podpisana w sierpniu 2025 r. umowa dotycząca drugiej partii czołgów K2 Black Panther wchodzi w fazę realizacji. Ministerstwo Obrony Narodowej poinformowało, że pierwsze wozy zostały dostarczone do Polski. Wkrótce trafią do Braniewa, gdzie wzmocnią potencjał defensywny na granicy z Obwodem Królewieckim.

Przezbrojenie batalionu

Jak poinformowało Ministerstwo Obrony Narodowej, sierpniowa dostawa obejmuje 28 wozów. Zgodnie z nieoficjalnymi informacjami do końca bieżącego roku do Polski ma trafić kolejnych 30 egzemplarzy. Cała tegoroczna dostawa umożliwi przezbrojenie drugiego (z trzech) batalionów czołgów jednostki w Braniewie. Kolejnych 58 sztuk ma być dostarczonych w 2027 r. – umożliwią sformowanie pierwszego batalionu czołgów K2 w 1. Dywizji Piechoty Legionów w centralnej części Polski.

eprasa.pl 74fa300283

Dopiero od 2028 r. zaplanowano realizację drugiego etapu umowy, która obejmie czołgi w wersji K2PL, która stanowi odpowiedź na wymagania Wojska Polskiego.

Trzecia umowa z Koreańczykami

W tym przypadku brak, jak na razie, informacji, gdzie trafią wozy. Zakontraktowany sprzęt dołączy do 180 egzemplarzy K2GF Black Panther, które były zamówione w ramach I umowy wykonawczej w sierpniu 2022 r. Docelowo Ministerstwo Obrony Narodowej planuje zamówić do 1000 sztuk – cały program został podzielony na sześć umów wykonawczych.

> *Poza nimi zaplanowano zakup ponad 200* **GĄSIENICOWYCH POJAZDÓW WSPARCIA***: wozów zabezpieczenia technicznego, czołgów saperskich czy mostów szturmowych.*

Pierwsze egzemplarze mają zostać dostarczone po 2030 r. – obecnie wymienione wersje znajdują się na etapie projektowania i wybierania poddostawców, wśród których znajdą się firmy polskie czy niemieckie.

Według nieoficjalnych informacji, negocjacje dotyczące zawarcia III umowy wykonawczej, obejmującej około 210 czołgów

eprasa.pl 74fa300283



Fot. 9 Brygada Kawalerii Pancernej

K2 BLACK PANTHER *w jednostce w Braniewie*

eprasa.pl 74fa300283

wraz z pojazdami wsparcia, mają rozpocząć się w najbliższych tygodniach.

Transfer technologii

O ile pierwsza umowa, zawarta w sierpniu 2022 r., miała na celu pilne wypełnienie przestrzeni po przekazaniu Ukrainie około 350 czołgów (T-72, PT-91 Twardy oraz Leopard 2A4), tak druga wyraźnie wskazuje zacieśnienie współpracy także pod kątem przemysłowym.

Na mocy transferu technologii do Polski trafią kompetencje umożliwiające produkcję armat kalibru 120 mm, automatu ładowania armaty, komponentów zawieszenia hydropneumatycznego oraz budowy struktur kadłuba oraz wieży.

> *Dodatkowo wozy K2PL będą wyposażone w produkty* **DOSTARCZANE PRZEZ POLSKIE FIRMY**.

Wśród nich można wymienić system nawigacji (Wojskowe Zakłady Elektroniczne S.A.) oraz kamery dla kierowców (PCO S.A.).

Poza tym strona koreańska przekaże dokumentację techniczną, która umożliwi budowę krajowego centrum obsługowo-serwisowego – każdy czołg musi trafić do takiego centrum po przejechaniu 10 tys. km lub eksploatacji przez 12 lat. Zgodnie

eprasa.pl 74fa300283

z deklaracjami, wraz z kolejnymi umowami wykonawczymi (maksymalnie czterema), do polskiego przemysłu mają trafiać kolejne technologie oraz kompetencje. Może to doprowadzić do pełnego renesansu krajowego sektora produkcji czołgów – w drugiej połowie XX w. Polska wyprodukowała około 10 tys. czołgów, wiele z nich trafiło na eksport.

Także w przypadku programu K2 Black Panther Polska i jej przemysł mogą liczyć na szanse eksportowe. Zainteresowanie czołgami tego typu wyrażają inne państwa europejskie, wśród nich m.in. Słowacja, Niderlandy czy Austria. Nie można wykluczyć, że pomocą dla Koreańczyków będą służyć właśnie polskie firmy.

Szybka produkcja, wolna dostawa

Sporym atutem firmy Hyundai Rotem jest potencjał przemysłowy umożliwiający szybką, jak na segment pancerny, realizację zamówienia. Widać to choćby na przykładzie obu umów z Polską. W przypadku drugiej dostawa 28 wozów nastąpiła w ciągu roku od podpisania.

Co należy podkreślić, kolejne egzemplarze (także te, które zaplanowano do dostawy w przyszłym roku) są już wyprodukowane i czekają w zakładach w Republice Korei na transport do kraju – w czerwcu, na zaproszenie producenta, grupa dziennikarzy (wraz z piszącym ten artykuł) miała przyjemność oglądać je z bliska

eprasa.pl 74fa300283



Fot. 9 Brygada Kawalerii Pancernej

eprasa.pl 74fa300283

oraz odbyć krótką przejażdżkę po torze testowym. Wówczas do dyspozycji znajdował się m.in. pojazd o numerze „76", czyli wóz, który powinien trafić do kraju w przyszłym roku.

> *Powodem wolnego transportu jest brak odpowiedniej liczby statków, które mogłyby* **PRZETRANSPORTOWAĆ DUŻĄ LICZBĘ** *wozów jednocześnie,*

a także czas trwania rejsu, który obejmuje obecnie m.in. opłynięcie Afryki, a nie korzystanie z Kanału Sueskiego.

Tak wysokie tempo produkcji to wynik potrzeb lokalnych – nieoficjalnie, Koreańczycy wskazują, że zakład może dostarczać ponad sto wozów rocznie. Ma to związek z potrzebami Sił Zbrojnych Republiki Korei, które widzą w K2 Black Panther swoisty „pancerny młot", mający rozbijać siły Koreańskiej Republiki Ludowo-Demokratycznej. Co warto odnotować, władze w Seulu dysponują scenariuszami zakładającymi zarówno wojnę obronną, jak i działania ofensywne (w przypadku uzyskania wiedzy, że działania dyplomatyczne nie pozwolą na utrzymanie kruchego pokoju).

Nowa Korea vs. używana Ameryka

W przeciwieństwie do czołgów M1A2 SEPv3 Abrams, które w liczbie 250 sztuk zostały zamówione w Stanach Zjednoczonych,

eprasa.pl 74fa300283

K2 Black Panther (w obu wersjach) są fabrycznie nowe i przy ich produkcji wykorzystuje się wyłącznie komponenty z produkcji bieżącej. Jest to spora różnica, gdyż wiele części „nowych" Abramsów, które są dostarczane do Polski pochodzi z remontów głównych zapasów magazynowych, a nie bieżącej produkcji. Widać to m.in. po wskaźniku gotowości operacyjnej – nieoficjalnie powyższy wskaźnik „znacznie" przekracza 90 proc. Oznacza to, że większość dostarczonych K2GF może w każdej chwili wyjechać poza teren jednostki.

O ile dostarczane obecnie K2GF reprezentują wersję produkowaną dla wojsk lądowych Republiki Korei, obecnie przygotowywany jest już prototyp wersji K2PL, czyli odmiany przygotowywanej dla Wojska Polskiego. Jego prezentacja może mieć miejsce w Republice Korei w ciągu najbliższych miesięcy.

Wśród zmian Koreańczycy wymieniają wzmocnienie opancerzenia, montaż kamer dla kierowców, co ułatwi im jazdę bez potrzeby oczekiwania na pomoc innych członków załogi oraz zdalnie sterowany moduł z karabinem maszynowym.

Poza tym, dzięki analizie przebiegu wojny na Ukrainie, czołgi mają zostać wyposażone w systemy antydronowe.

Zdaniem przedstawicieli producenta, część elementów może zostać później zainstalowana na wcześniej dostarczonych wozach K2GF w ramach ich modernizacji.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

FELIETON



MAREK ISAŃSKI

Święczkowski w potrzasku

WYROK TK W SPRAWIE SK 64/20 DOTYCZĄCY ULGOWICZÓW MELDUNKOWYCH JEST DOWODEM NA TO, ŻE DO WYKONYWANIA OBOWIĄZKÓW SĘDZIEGO TRYBUNAŁU KONSTYTUCYJNEGO WYSTARCZAJĄCY JEST WYBÓR PRZEZ SEJM. NIE MA ZNACZENIA CEREMONIALNE ZAPROSZENIE PRZEZ PREZYDENTA SĘDZIEGO TRYBUNAŁU DO ODBIORU ŚLUBOWANIA.

eprasa.pl 74fa300283

> *Pan Święczkowski* **O TYM WIE**, *bo w ubiegłym roku był w składzie TK, który wydał ten wyrok.*

Sędzia TK związany jest przede wszystkim konstytucją, więc została ona przez niego złamana.

Sędzia ze ślubowaniem czy bez?

Dla skorzystania z ulgi meldunkowej z uwagi na zameldowanie w sprzedawanym mieszkaniu ustawodawca wprowadził dodatkowy – oczywiście niezgodny z konstytucją – warunek złożenia o tym fakcie oświadczenia przez obywatela do Naczelnika Urzędu Skarbowego. Pomimo tego, że konstytucja jednoznacznie stanowi, że to Sejm wybiera sędziów Trybunału Konstytucyjnego, to w ustawie o TK wskutek nowelizacji z 2016 r. dopisano, że wybrany przez Sejm sędzia rozpoczyna pracę dopiero po złożeniu przysięgi wobec prezydenta oraz że Zgromadzenie Ogólne Sędziów TK składa się ze wszystkich sędziów, od których prezydent przyjął ślubowanie.

Skoro zgodnie z wyrokiem TK SK 64/20 samo spełnienie warunku materialnego, jakim jest fakt zameldowania obywatela w zbywanym mieszkaniu jest wystarczające dla skorzystania z ulgi podatkowej, a warunek złożenia o tym fakcie oświadczenia

eprasa.pl 74fa300283

jako warunek ulgi jest niezgodny z konstytucją, to analogicznie sam wybór sędziego TK przez Sejm – jak jednoznacznie stanowi konstytucja – jest wystarczający do pełnienia funkcji sędziego.

Oczywiście niezgodny z konstytucją jest zapis ustawy o tym, że wybrany przez Sejm sędzia podejmuje pracę sędziego TK dopiero po złożeniu ślubowania wobec prezydenta. Jest to przepis nielogiczny i wypaczający jasny zapis konstytucji, który stanowi, że to jedynie Sejm ma wpływ na to kto będzie sędzią TK. Nie może decyzji Sejmu podważać/zmieniać prezydent tym, że nie przyjmie ślubowanie od sędziego TK.

Zły przepis

Zgodnie z konstytucją TK składa się z 15 sędziów wybieranych przez Sejm. Ceremoniał odbioru ślubowania, poza nadaniem odpowiedniej rangi wyborowi dokonanemu przez Sejm, służyć może jedynie do tego, aby prezydent odebrał ślubowanie dopiero w dniu zwalniania się miejsca sędziego TK, na które dana osoba została wybrana. Bowiem Sejm może dokonać wyboru nowego sędziego na kilkanaście dni przed zwolnieniem miejsca dla niego. I do czasu upływu kadencji poprzedniego sędziego pozornie mamy nie 15, a 16 sędziów. Dlatego do czasu upływu kadencji poprzedniego sędziego, nowo wybrany sędzia nie może brać udziału ani w zgromadzeniu ogólnym sędziów TK,

eprasa.pl 74fa300283

ani też nie może orzekać, bo wtedy złamany byłby konstytucyjny zapis o tym, że TK składa się z 15 sędziów.

> *Źle interpretowany jest przepis o objęciu funkcji sędziego TK* **DOPIERO PO ODEBRANIU ŚLUBOWANIA** *przez prezydenta.*

Prezydent dla zachowania ceremoniału i powagi państwa powinien odebrać ślubowanie w tym momencie, w którym upływa kadencja poprzedniego sędziego. Może też to ślubowanie przyjąć później lub nigdy, gdy ma taki kaprys. Ale samo przyjęcie ślubowania nic nie może znaczyć dla objęcia funkcji sędziego. A przypisy, które są interpretowane w ten sposób, że ma to znaczenie, są niezgodne z konstytucją.

Złamanie zgodne z konstytucją

Ten prosty mechanizm został zapisany przez PiS w 2016 r. w ramach nowelizacji ustawy o TK. Zrobiono to w sposób niestaranny, niezgodny z konstytucyjnymi wymogami i zasadami.

Dlatego niezgodne z konstytucją są oba przypisy ustawy o TK uzależniające podjęcie pracy sędziego TK wybranego przez Sejm dopiero po odebraniu ślubowania przez prezydenta.

I Bogdan Święczkowski o tym wie.

eprasa.pl 74fa300283

Nikt do tej pory tych przepisów nie zaskarżył do TK, bo to nie miało sensu, gdyż wiadomym było, jaki zostałby wydany wyrok. Sędziowie lojalni wobec PiS-u orzekliby tak jak PiS-owi wygodnie. Czyli, że złamanie konstytucji jest zgodne z konstytucją.

To kolejny dowód na to, jak świadomie fundamentalnie zniszczony został w latach 2015-2023 TK przez wówczas rządzących. I jest to dowód na to, jak bardzo potrzebny jest prawdziwy TK.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

SPOŁECZEŃSTWO

PIRAMIDA DLA ESTETÓW



Pokrzywdzeni mogli obserwować proces na telebimie. Ale nikt z ponad 1,7 tys. osób, które straciły pieniądze na tzw. art-inwestycjach **NIE PRZYSZEDŁ DO SĄDU OKRĘGOWEGO DLA WARSZAWY PRAGI. ZAPEWNE NIE LICZĄ NA ODZYSKANIE PIENIĘDZY**, *mając wiedzę, czym zakończyło się osądzenie podobnego w schemacie przestępstwa pod nazwami Amber Gold i Interbrok. Niektórzy nie chcą, aby ich rozpoznano jako tych usiłujących wzbogacić się kosztem innych.*



Tekst: **HELENA KOWALIK**

WIĘCEJ

Spójrzcie, jak artystka przedstawiła tę sylwetkę. Smukły tułów, z gracją uniesiony kapelusz. To jest typowe dla paryskiej elegancji” – tak Joanna S., właścicielka Galleri New Form zachęcała swoich klientów do wykupienia prezentowanej rzeźby.

Krytyk dzieł sztuki by się uśmiał, słysząc nader amatorską rekomendację, ale gości przy zastawionych drogimi alkoholami stołach interesowało jedno: ile można na tym zarobić.

Zatem gospodyni skróciła zwierzenia, że jej misją życiową jest promowanie sztuki i wspieranie młodych artystów, dla których

eprasa.pl 74fa300283

otworzyła showroomy w prestiżowych miejscach: Dubaju czy Luksemburgu.

Rozgwar na bankietowej sali ucichł, kiedy opowiadała o szejkach inwestujących w jej biznes.

> *I stałych klientach – Eltonie, Obamie właśnie meblującym* **KUPIONYMI OD NIEJ RZEŹBAMI** *pomieszczenia w Białym Domu czy wybitnym szwedzkim piłkarzu chorwackiego pochodzenia – Zlatanie Ibrahimoviciu.*

Ale niecierpliwe pytanie zza stołów wróciło: ile można zarobić? Zatem pora na przedstawienie oferty.

Klienci zostali poinformowani, że kupują od Joanny S. certyfikat autentyczności dzieła artysty, które fizycznie będzie obecne w galerii. Nabywca wybiera eksponat z katalogu, niekoniecznie ma okazję go dotknąć. Po sześciu lub dwunastu miesiącach właścicielka Galleri New Form odkupuje rzeźbę, zgodnie z umową płacąc wyższą cenę. W taki sposób klienci zarabiają na inwestycji. Dokładniej ci, którzy wyłożą poniżej 100 tys. zł, mogą liczyć na oprocentowanie kapitału rzędu 15 proc. Jeśli kontrahent kupi dzieło sztuki w cenie powyżej 100 tys. zł, oprocentowanie może wzrosnąć do 30 proc.

eprasa.pl 74fa300283

Tak to wyglądało na starcie biznesu z Joanną S. Niestety bardzo szybko wyszło szydło z worka: właścicielka Galleri New Form przyjmowała pieniądze za kupione rzeźby, ale po ich sprzedaży innym osobom kontakt z oczekującymi na zyski urywał się; żadne pieniądze nie wpływały na ich konta.

Poczta pantoflowa

Po zawiadomieniach Generalnego Inspektora Informacji Finansowej sprawą zainteresowała się Komisja Nadzoru Finansowego, która w 2017 r. wpisała galerię Joanny S. na listę ostrzeżeń przed tzw. piramidą finansową. Biznesowa działalność została uznana za nielegalną, bez żadnego ekonomicznego uzasadnienia. Sedno oszustwa polegało na tym, że zyski dla wcześniejszych inwestorów realizowano z wpłat kolejnych klientów. Słowem, pierwsi zarabiali, a następni tracili zainwestowany majątek.

Powodzenie tego rodzaju finansowych przekrętów zależało w dużej mierze od reklamy „piramidy" przez jej beneficjentów, którzy informacjami o zyskownym inwestowaniu w sztukę dzielili się z zamożnymi znajomymi. Ci z kolei szybko ulegali urokowi Joanny S.

Było też zasadą, że informacje o źródle szybkiego wzbogacenia się nigdy nie były obecne na warsztacie profesjonalnych agencji reklamowych. One rozchodziły się pocztą pantoflową w środowiskach celebrytów, znanych estradowców, aktorów, dziennikarzy

eprasa.pl 74fa300283

telewizyjnych i polityków. Działo się to w aurze towarzyskiego wtajemniczania, zaszczytu wprowadzenia nuworysza do kręgu ludzi bogatych. Ci, których nie było stać, a zostali dopuszczeni do poufnej wiedzy o możliwości bardzo zyskownego inwestowania, pobierali kredyty, licząc na obiecywane wysokie zyski.

Tak postąpił Arkadiusz T., który zainwestował 100 tys. zł, z czego większość tej kwoty pochodziła z pożyczki, którą musi spłacać jeszcze przez osiem lat. Reszta to oszczędności, jakie zgromadził pływając na statkach.

Zauroczeni klienci Joanny S. nie mieli pojęcia, że kupują dzieła sztuki dalekie od tzw. top listy na tym rynku. Nie wiedzieli, że żaden z rekomendowanych twórców nie bierze udziału w międzynarodowym obiegu, mierzonym wystawami w najważniejszych muzeach światowych czy choćby prestiżowych we własnym kraju. Przystąpili do interesu, bo słyszeli, że najlepsze, najpewniejsze pieniądze robi się na dziełach sztuki.

Proszę o dyskrecję

Wpis Galleri New Form na listę Komisji Nadzoru Finansowego uruchomił lawinę zapytań zaniepokojonych inwestorów. Aby je ostudzić, Joanna S. zorganizowała spotkanie najbliższych współpracowników z pośrednikami i klientami. Podczas wystawnej kolacji w ogrodzie swej galerii nad Morzem Śródziemnym zapewniała, że działania polskich urzędników to zwyczajna

eprasa.pl 74fa300283

pomyłka. Kiedy zza stołów padło pytanie, czy mamy do czynienia z piramidą finansową odpowiedziała, że nie zna takiego pojęcia. Owszem, są opóźnienia z wypłatami, bo w wyniku nadgorliwości urzędników konto firmy w Polsce zostało zamknięte, a przelewy międzynarodowe mają limity. Wszystko będzie wypłacone, trzeba tylko się uzbroić w cierpliwość. Do wszystkich klientów zostały wysłane aneksy z prośbą o przedłużenie terminu rozliczeń finansowych.

– Jakiekolwiek nieprzemyślane działania, nerwowe ruchy spowodują, że nikt nie dostanie pieniędzy – uprzedzała Joanna S. – Teraz najważniejsze to uniknąć nagłośnienia chwilowych perturbacji. Dyskrecja inwestorów – rozgoryczonych, co gospodyni bankietu rozumie – jest szansą na pokonanie chwilowych trudności.

> **– UWIERZCIE MI** – *Joanna S. zapewniała swych gości ze łzami w oczach – w chwili obecnej mam tylko jeden cel: wywiązać się z finansowych zobowiązań.*

Nad tym pracuję praktycznie bez przerwy. Na wszelki wypadek moi doradcy opracowali plan B. Mamy pomysł stworzenia funduszu, wtedy klient nie kupuje konkretnego dzieła sztuki, tylko udziały. Jest też rozważana opcja kolekcjonerskiego kupna, wówczas zobowiązuję się odkupić dany obraz lub rzeźbę

eprasa.pl 74fa300283

po dwóch latach. I wówczas gwarantuję od siebie dziesięć procent rocznie.

Po powrocie do kraju jedynie kilkunastu pokrzywdzonych zgłosiło sprawę do prokuratury. Znakomita większość podporządkowała się Joannie S., która również w listach przestrzegała przed nagłośnieniem sprawy w mediach czy zawiadamianiem organów ścigania.

Teraz już tylko się modlić

Co wiedzieli o tej atrakcyjnej, przedsiębiorczej bizneswoman? Tyle, ile im powiedziała. Że około 40 lat temu wyjechała z Polski do Szwecji i tam w portowym miasteczku otworzyła galerię dzieł sztuki. Miała oddziały w Gdyni i Białymstoku.

Z czasem jej galerie wypączkowały w hiszpańskiej Marbelli, na Florydzie i w Dubaju. Rzeźby sprowadzała głównie z Polski, w czym pomagała jej przyjaciółka. Bardzo przekonująca w namawianiu potencjalnych inwestorów do kupna eksponatów nawet wówczas, gdy nazwisko właścicielki galerii było już na liście firm zastrzeżonych przez KNF.

Do końca, nawet wówczas, gdy prokuratura postawiła Joannie S. zarzuty, żarliwie zniechęcała oszukanych klientów, aby nie kontaktowali się z organami ścigania, bo wkrótce się wyjaśni, że właścicielka galerii jest niewinna. To źli ludzie, na skutek podszeptów szatana rzucają jej kłody pod nogi. Trzeba więc się

eprasa.pl 74fa300283

modlić i spokojnie czekać na wypłatę należnych pieniędzy. Szczególnie nieufnym kontrahentom wysyłała własnoręcznie zrobiony wykres, ile zarobią, jeśli będą siedzieli cicho przez najbliższe siedem miesięcy.

O wizerunek biznesu matki dbał też jej 26-letni syn Mikael. Inicjował artykuły w szwedzkiej prasie oraz wywiady w lokalnej telewizji. Z bogactwem rodzicielki obnosił się na portalach internetowych chwaląc się luksusowymi samochodami i apartamentami w najdroższych budynkach świata, między innymi w słynnym drapaczu chmur (163 pięter) Burdż Chalifa w Dubaju.

Joanna S. nie ufała swoim inwestorom. Wprawdzie podkreślała, że wszyscy są jakby jedną rodziną i w nieszczęściu powinni trzymać się razem (ułożyła nawet modlitwę o szczęśliwe zakończenie katastrofy, którą jej agentka posłała klientom, aby o tej samej godzinie uklękli pod krzyżem), ale ukrywała się przed policją.

Niepokoił ją los jej pierwszych agentów z Trójmiasta: małżeństwa Moniki A. i Mirosława W., z którymi budowała biznes na Wybrzeżu. Oni sami na piramidzie zarobili najwięcej – syndyk doliczył się 100 mln zł. Jednak z czasem między tym trojgiem doszło do konfliktu i wszystko się rozpadło. Para zażądała od wspólniczki podpisania kontraktu, na mocy którego dostaliby prowizję od wszystkich dzieł sztuki sprzedanych w Galleri New Form.

eprasa.pl 74fa300283

Joanna S. nie chciała się zgodzić na takie warunki; z drugiej strony obawiała się, że zawiedzeni byli partnerzy ujawnią wszystkie przekręty organom ścigania. Nie zdążyła podjąć decyzji, gdy Monika A. i Mirosław W. zostali zatrzymani na lotnisku w Gdańsku podczas próby ucieczki z kraju. Areszt opuścili po wpłaceniu 6 mln zł kaucji.

W październiku 2021 r. hiszpańska policja zatrzymała Joannę S. i Mikaela S. poszukiwanych od kilku lat międzynarodowymi listami gończymi oraz czerwoną notą Interpolu.

> *Mężczyznę aresztowano, kiedy wyszedł z mieszkania, aby wyrzucić śmieci. Jego zaniepokojona matka chciała sprawdzić, dlaczego nie wraca i również* **WPADŁA W RĘCE POLICJI**.

Oboje od dwóch lat wynajmowali apartamenty na zamkniętych osiedlach, kiedy w szczycie sezonu łatwo im było wtopić się w tłum, ale już poza nim miejsce to jest wyludnione.

Mikaelowi w ukrywaniu się pomagała jego dziewczyna z Polski, 24-letnia Magdalena. Po ekstradycji nad Wisłę, przebywał dwa lata w areszcie, skąd decyzją warszawskiego sądu wyjechał na leczenie do Szwecji. Dziś, ku zmartwieniu prokuratora, oskarżony jest już poza zasięgiem krajowych służb.

eprasa.pl 74fa300283

Dżentelmeni o pieniądzach nie mówią

2 września, w Sądzie Okręgowym Warszawa-Praga prokurator Cezary Fiertek odczytał skrót aktu oskarżenia. Oryginał liczy ponad 5,5 tys. stron, a akta główne sprawy zajmują 263 tomy. Oprócz właścicielki galerii Joanny S. i jej syna Mikaela pozostali oskarżeni to Mirosław W., Monika A., oraz Krzysztof W. Syn Joanny S. nie pojawił się. Przebywa w Szwecji. Jego obrończyni tłumaczyła, że z powodu problemów zdrowotnych nie jest w stanie pokonać drogi do Warszawy. Prokurator był innego zdania.

Proces pozostałych ponad 70 oskarżonych, głównie agentów i pośredników, którzy zajmowali się wyszukiwaniem klientów na art-inwestycje, został wyłączony do osobnego postępowania.

W wyniku oszustwa około 1,7 tys. inwestorów straciło łącznie ponad 500 mln zł, blisko 3,6 mln euro i 44,5 tys. dol. W latach 2016-2017 na rachunek Galleri New Form wpłynęło ponad 630 mln zł i blisko 4,5 mln euro.

Również w Szwecji, gdzie zarejestrowane były firmy Mikaela i Joanny S. trwa postępowanie upadłościowe, jedno z największych przeprowadzanych w tym kraju w ostatnich latach. Syndyk zainicjował około 30 procesów przed szwedzkim sądem, w których udowadnia, że agenci wiedzieli, że mają do czynienia z piramidą finansową, a zatem również oni powinni zwrócić zarobione pieniądze.

eprasa.pl 74fa300283

Osobne dochodzenie prowadzi szwedzki fiskus, któremu Polka jest winna 100 milionów koron.

Na pierwszej rozprawie, prowadzonej przez sędzię Małgorzatę Nowik, Joanna S. nie przyznała się do winy. Ubrana nobliwie w żałobną czarną suknię zwróciła się do swoich klientów i współpracowników z prośbą o przebaczenie, ponieważ nie udało jej się mimo wielu lat starań zrealizować kontraktów. W pokajaniu ani razu nie padło słowo „pieniądze".

„Czuję ogromy ból i ogromne współczucie. (...) Misją sztuki jest dotrzeć do każdego człowieka (...) Nigdy nie było moją intencją narazić kogoś na stratę. Chciałam, aby wszyscy klienci i współpracownicy czerpali z obcowania ze sztuką w moich galeriach korzyści emocjonalne i intelektualne, jednoczyli się i inspirowali bez względu na wykształcenie i pochodzenie społeczne". (Joanna S. nie ma wykształcenia historyka sztuki, legitymuje się maturą).

Sędzia Małgorzata Nowik odraczając rozprawę do 15 września wyraziła nadzieję, że oskarżona na następnej rozprawie poniecha dalszego wykładu o dobroczynnym wpływie obcowania z dziełami sztuki i ustosunkuje się do zarzutów.

Wyjaśnienia nie będą przerywane pytaniami prokuratora i sędzi, bo Joanna S. zapowiedziała, że skorzysta z prawa odmowy odpowiedzi.

eprasa.pl 74fa300283

Historia się powtarza

Dziennikarze, którzy obsługują proces, mają poczucie, że przeżywają déjà vu. W 2012 r. widzieli upadek piramidy finansowej ze złota tzw. Amber Gold. Oszukano 18 tys. klientów, którzy stracili ponad 850 mln zł.

Jeszcze wcześniej, w kwietniu 2007 r., tuż po godzinie ósmej rano kilkaset telefonów komórkowych w Warszawie rozgrzało się do czerwoności. Ich właściciele podawali sobie informację, która brzmiała jak szyfr: „Emil niewypłacalny. Spotykamy się na Bednarskiej".

> *To był adres siedziby* **PIRAMIDY FINANSOWEJ INTERBROK**. *Godzinę później korytarz i pokoje biura zapełniły się rozkrzyczanym tłumem,*

który miał tylko jedno żądanie: aby prezes, 26-letni Emil D., wypłacił im obiecane pieniądze. Ale on uciekł.

Podczas procesu poszkodowani – prawie 900 osób – w wielkich emocjach zeznawali, jak doszło do ich krzywdy. Z pojedynczych losów ułożył się zbiorowy obraz klienta jawnej spółki o nazwie Interbrok. Z koneksjami wśród celebrytów, nie mającego zielnego pojęcia o operacjach giełdowych, ale przekonanego, że został wybrany do szczególnego VIP-owskiego towarzystwa.

eprasa.pl 74fa300283

Oszustwo Emila D. polegało na tym, że z chwilą korzystnej sprzedaży waluty informował maklerów w BRE Banku, aby księgowali transakcje na prywatnym koncie jego i wspólnika Macieja S. Natomiast w przypadku ujemnego bilansu, pozycjonowano to na rachunku spółki.

Sąd Okręgowy w Warszawie uznał Emila D. winnym wyrządzenia szkody inwestorom na sumę 261.118.446 zł. i skazał go na osiem lat więzienia. (W drugiej instancji na 7,5 roku i 300 tys. zł grzywny).

Ponadto tytułem naprawienia szkody orzeczono zwrot poszczególnych wierzytelności. W pozwach klienci Interbroku zgłosili je na sumę 600 mln zł. Nie dostali ani grosza, D. jest bankrutem.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

wprost

DIETA NA PRZYMUSIE



© M. Suterska-Kinal/Adobe Firefly

eprasa.pl/74fa300283

Wraz z początkiem września w szkołach zaczęły obowiązywać nowe zasady żywienia, tzw. **DIETA PLANETARNA**. *Były premier Mateusz Morawiecki nazwał zmianę kolejnym „szaleństwem ekologicznym" i kpił, że w szkołach każą dzieciom jeść „fasolę z kaszą". Zdziwienia nie kryła w rozmowie z „Wprost" też była minister zdrowia i lekarka. Katarzyna Sójka przyznaje, że nic nie wiedziała o konsultacjach społecznych organizowanych przez resort zdrowia, a o sprawie dowiedziała się z mediów, podobnie jak inni rodzice. – Ani jako posłanka, ani rodzic nic wcześniej nie słyszałam o planowanych zmianach – mówi.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Zgodnie z wytycznymi Ministerstwa Zdrowia w posiłkach dla dzieci ma być więcej warzyw, produktów pełnoziarnistych i roślin strączkowych. Choć celem zmian było promowanie zdrowych nawyków żywieniowych, rozporządzenie wywołało lawinę komentarzy.

eprasa.pl 74fa300283

Mateusz Morawiecki nie zostawił suchej nitki na pomysłodawcach zmian dotyczących żywienia dzieci w szkołach. „Nikt nie pytał rodziców, zero konsultacji, po prostu wjechali z dietą planetarną. Najpierw straszą, że dieta mięsna zabija planetę, a potem każą dzieciom jeść fasolę z kaszą. Dość tych szaleństw ideologicznych. O potrzebach dzieci decydują rodzice" – komentował w mediach społecznościowych.

Na słowa lidera Rozwój Plus zareagowała na antenie Polsatu Barbara Nowacka, minister edukacji, odpierając zarzuty: – W rozporządzeniu ministra zdrowia wyraźnie jest powiedziane: mięso smażone dwa dni w tygodniu. To jest sporo. Mówimy o ży-



Fot. Archiwum własne/FACEBOOK

KATARZYNA SÓJKA

– lekarka, działaczka samorządowa i polityk, w latach 2019–2023 posłanka na Sejm z list PiS-u. W 2023 r. pełniła funkcję minister zdrowia w drugim rządzie Mateusza Morawieckiego. W 2025 r. prezydent Karol Nawrocki powołał ją w skład Rady Zdrowia.

eprasa.pl 74fa300283

wieniu w szkole. W domach rodzice mogą żywić dzieci jak chcą, ale namawiam, żeby żywili zdrowo.

Dodała, że wprowadzenie rozporządzenia było poprzedzone konsultacjami społecznymi. Jak jednak twierdzi była minister zdrowia, „pierwsze słyszy o konsultacjach dotyczących żywienia dzieci".

Do szkolnych stołówek wchodzi nowa dieta – mniej mięsa, smażone potrawy maksymalnie dwa razy w tygodniu. To dobra zmiana?

Powiem prosto z mostu, jako rodzic trojga dzieci, które chodzą do szkoły i jedzą tam obiady: dopiero z mediów dowiedziałam się, że wchodzi jakiś odgórny nakaz innego niż dotychczas odżywiania w szkołach.

Gdy zaczęłam wypytywać dzieci, jak to wygląda w praktyce, potwierdziły, że obiady są nieco odmienne od tych standardowych, które lubiły i dotąd jadły. Przyglądam się więc tej sytuacji z dużym dystansem.

Dziwi mnie, że rodzice nie zostali w żaden skuteczny sposób poinformowani o tych planach. Łatwiej i mądrzej byłoby zapytać ich, co jedzą i lubią ich dzieci.

Zbilansowana dieta powinna chyba jednak spełniać pewne odgórne normy? Co jest złego w zdrowych posiłkach?

Oczywiście, że dieta powinna być zbilansowana i być zdrowa, ale przyzwyczajenia dzieci to równie ważna sprawa.

eprasa.pl 74fa300283

> *Nie chodzi przecież o to, żeby* **RODZICE PŁACILI ZA OBIADY** *w szkołach, a dzieci ich nie zjadały i zostawiały pełne talerze, bo im to po prostu nie smakuje.*

A co pani dzieci mówią po pierwszych dniach szkoły? Była kasza z fasolą?

Były zaskoczone nowymi posiłkami, choć nie mówiły o fasoli. Wspominały o daniach, które bardzo lubiły w poprzednim jadłospisie. Jeden posiłek im nie smakował, ale na razie się temu przyglądam. Zobaczymy, jak będzie w kolejnych tygodniach.

No dobrze, ale podobno wprowadzenie zmian było poprzedzone szerokimi konsultacjami społecznymi. Tak twierdzi szefowa resortu edukacji.

Ani jako posłanka, ani rodzic nic wcześniej nie wiedziałam o planowanych zmianach. Od innych rodziców też słyszałam, że są zaniepokojeni. Pytali, co to za „dziwna dieta" wchodzi do szkół. Zanim media zaczęły o tym pisać, rodzice byli całkowicie zdezorientowani. Szczerze wątpię, żeby ktoś wcześniej pytał ich o zdanie. A przede wszystkim nikt nie zapytał samych dzieci.

eprasa.pl 74fa300283

> *Może resort przeprowadził te konsultacje* **WE WŁASNYM ŚRODOWISKU** *o tych samych poglądach. Do głównych zainteresowanych nikt nie dotarł.*

Sama nazwa „dieta planetarna" brzmi jak jakaś ideologia, neologizm wprowadzany na siłę.

Zamiast budować porozumienie, wdraża się nowe hasła i przymusza do nich innych. Przypomina mi to sytuację z edukacją zdrowotną. Dwa lata temu mówiłam wiceminister edukacji, że sam przedmiot jest super pomysłem – pod warunkiem, że zrezygnują z części ideologicznej.

Mogliśmy uczyć dzieci profilaktyki, higieny snu, zdrowej diety czy budowania relacji społecznych. Nie posłuchali i wcisnęli ideologię, która wzbudziła opór. Z tą dietą jest dokładnie tak samo.

A od strony medycznej? Jak ograniczenie mięsa wpływa na młody organizm?

Mięso jest dzieciom potrzebne do rozwoju. Zawiera białko oraz żelazo hemowe, niezbędne do budowy prawidłowej struktury hemoglobiny. Poza tym ministerstwo kompletnie zignorowało fakt, że rodziny mają różne nawyki. Są domy, gdzie rodzice

eprasa.pl 74fa300283

ustali sobie, że dzieci jedzą mięso w szkole, a w weekendy w domu jedzą wegetariańsko. Ministerstwo nawet nie sprawdziło tych zwyczajów, tylko brutalnie w nie zaingerowało.

Poza tym, jest inny niezwykle istotny aspekt – ekonomiczny. Mięso jest droższym produktem. Zastanawiam się, czy po wyeliminowaniu mięsa obiady w szkołach staną się przynajmniej tańsze dla rodziców. Obawiam się, że na tej zmianie najbardziej ucierpią dzieci z rodzin mniej zamożnych. Dla części z nich szkolny obiad był często jedyną okazją w ciągu dnia, by zjeść pełnowartościowy, mięsny posiłek, bo rodziców nie zawsze na to stać w domu.

Zamiana tego na tańszą roślinność uderza w najsłabszych.

Mam wrażenie, że większy problem w szkołach bywa z wyborem odpowiedniej firmy cateringowej, bo nie tyle skład posiłków, co ich jakość wywołuje u dzieci niechęć. A co jest pani zdaniem największym problemem w szkolnych stołówkach?

Obserwując różne szkoły, myślę podobnie. Bywają placówki, w których firmy cateringowe serwują po prostu niesmaczne jedzenie w plastikowych pojemnikach. A są szkoły z własną kuchnią i kucharkami, gdzie te same dania smakują wyśmienicie.

Prawdziwym wyzwaniem dla ministra edukacji powinno być zadbanie o przywracanie szkolnych stołówek, podniesienie jako-

eprasa.pl 74fa300283

ści posiłków i egzekwowanie norm od firm cateringowych, które w szkołach – podobnie jak w szpitalach – często nie potrafią dostarczyć dobrego jedzenia. Zamiast narzucać odgórnie swoje prywatne przekonania i diety, ministerstwo powinno dać szkołom i rodzicom swobodę, dbając po prostu o to, by jedzenie było smaczne i wartościowe.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

CHMURY NAD UCZELNIAMI



© M. Suterska-Kinal/Adobe Firefly

Nowe przepisy zmieniają zasady gry na polskich uczelniach. **CYBERBEZPIECZEŃSTWO PRZESTAJE BYĆ WYŁĄCZNIE PROBLEMEM INFORMATYKÓW**. *Odpowiedzialność sięga teraz znacznie wyżej.*



Tekst: **ADAM PRZYMUSIAŁA**

WIĘCEJ

Przez wiele lat cyberbezpieczeństwo było traktowane na uczelniach przede wszystkim jako domena informatyków. To dział IT odpowiadał za aktualizacje, kopie zapasowe, zabezpieczenie sieci oraz reagowanie na awarie. Władze uczelni oczekiwały natomiast, że systemy będą po prostu działać. Nowe przepisy dotyczące krajowego systemu cyberbezpieczeństwa wyraźnie zmieniają tę perspektywę. Bezpieczeństwo cyfrowe staje się elementem zarządzania całą instytucją, a odpowiedzialność za jego właściwą organizację spoczywa również na jej kierownictwie.

Nie oznacza to, że rektor ma samodzielnie oceniać luki w zabezpieczeniach oprogramowania, konfigurować zabezpieczenia sieci czy analizować logi systemowe. Jego rola jest inna. Powinien zadbać o to, aby uczelnia posiadała odpowiedni system zarzą-

eprasa.pl 74fa300283

dzania bezpieczeństwem informacji, środki finansowe na jego utrzymanie, jasno określony podział zadań oraz procedury pozwalające skutecznie reagować na incydenty.

Rewolucja NIS2

NIS2 to unijna dyrektywa, której celem jest podniesienie poziomu cyberbezpieczeństwa w państwach członkowskich. Obejmuje instytucje i przedsiębiorstwa działające w obszarach istotnych dla funkcjonowania państwa, gospodarki i społeczeństwa. Zobowiązuje je nie tylko do stosowania odpowiednich zabezpieczeń technicznych, lecz także do zarządzania ryzykiem, przygotowania procedur reagowania na incydenty, zapewnienia ciągłości działania oraz kontrolowania bezpieczeństwa dostawców.

Istotą NIS2 jest zmiana podejścia do bezpieczeństwa cyfrowego. Nie jest ono już traktowane wyłącznie jako techniczne zadanie działu IT, ale jako element zarządzania całą organizacją.

> *Osoby kierujące instytucją powinny zatem rozumieć* **NAJWAŻNIEJSZE RODZAJE RYZYKA**, *zapewniać środki potrzebne do ich ograniczenia i nadzorować sposób wykonywania obowiązków.*

eprasa.pl 74fa300283

Nie muszą posiadać specjalistycznej wiedzy informatycznej, ale cyberbezpieczeństwo powinno być uwzględniane w podejmowanych przez nie decyzjach.

Cykl życia studenta

Systemy informatyczne obsługują niemal cały cykl życia studenta: od rekrutacji, przez przebieg studiów i rozliczenia finansowe, aż po wydanie dyplomu. Przetwarzają dane kandydatów, studentów, absolwentów, wykładowców i pracowników administracyjnych. Zapewniają dostęp do planów zajęć, ocen, podań, dokumentów, płatności oraz komunikacji z dziekanatem. Ich znaczenie wykracza zatem daleko poza usprawnienie pracy administracji. Niedostępność systemu podczas rekrutacji, sesji egzaminacyjnej czy składania wniosków może zakłócić realizację podstawowych zadań uczelni. Nieuprawniony dostęp do konta użytkownika może natomiast prowadzić do ujawnienia informacji, zmiany danych lub wykorzystania przejętej tożsamości do kolejnych działań.

Cyberbezpieczeństwo uczelni należy więc rozpatrywać nie tylko w kontekście ochrony danych osobowych. Równie ważne są ciągłość działania, integralność informacji oraz możliwość szybkiego odtworzenia systemów po awarii lub ataku. Uczelnia powinna wiedzieć nie tylko, jak chroni dane, lecz także jak długo

eprasa.pl 74fa300283

może funkcjonować bez poszczególnych usług i w jaki sposób przywróci je do działania.

Obiekty strategiczne

Dyrektywa NIS2 wyznacza wspólne standardy europejskie, natomiast jej szczegółowe wymagania są wprowadzane do prawa poszczególnych państw. W Polsce nastąpiło to poprzez nowelizację ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, która weszła w życie 3 kwietnia 2026 r.

Polskie przepisy obejmują uczelnie szerzej niż sama dyrektywa NIS2. Unijna regulacja pozwala państwom członkowskim rozszerzyć jej zastosowanie na instytucje edukacyjne, zwłaszcza gdy prowadzą one działalność badawczą o krytycznym znaczeniu. Polski ustawodawca zdecydował się natomiast wskazać uczelnie oraz inne określone podmioty systemu szkolnictwa wyższego i nauki w sektorze badań naukowych. Co do zasady zostały one zaliczone do podmiotów ważnych. W określonych okolicznościach uczelnia może zostać również uznana za podmiot kluczowy.

Oznacza to, że nowe wymagania nie dotyczą wyłącznie największych uniwersytetów technicznych, uczelni badawczych czy ośrodków realizujących projekty o znaczeniu strategicznym. Obejmują także mniejsze szkoły wyższe i uczelnie o profilu przede wszystkim dydaktycznym, mimo istotnych różnic w ich wielko-

eprasa.pl 74fa300283

ści, strukturze, profilu ryzyka oraz możliwościach finansowych i organizacyjnych.

Podmioty, które spełniały ustawowe przesłanki w dniu wejścia nowych przepisów w życie, otrzymały 12 miesięcy na dostosowanie się do wynikających z nich wymagań. Okres ten powinien służyć uporządkowaniu odpowiedzialności, przeglądowi systemów i umów z dostawcami oraz przygotowaniu odpowiednich procedur.

System pod nadzorem

Ustawa wskazuje, że kierownik podmiotu kluczowego lub ważnego odpowiada za wykonywanie obowiązków w zakresie cyberbezpieczeństwa. W przypadku uczelni funkcję tę co do zasady pełni rektor, choć ostateczna kwalifikacja powinna uwzględniać jej formę organizacyjną i obowiązujące w niej zasady reprezentacji.

Odpowiedzialność rektora ma przede wszystkim charakter zarządczy. Obejmuje podejmowanie decyzji dotyczących przygotowania, wdrożenia, stosowania, przeglądu i nadzorowania systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji. Do jego obowiązków należy również zapewnienie odpowiednich środków finansowych, przydzielenie zadań, kontrolowanie ich wykonania oraz zadbanie o to, aby pracownicy znali obowiązujące procedury. Co istotne, odpowiedzialność pozostaje po stronie kierownika

eprasa.pl 74fa300283

także wtedy, gdy część zadań powierzono innej osobie. Można delegować ich wykonanie, ale nie można całkowicie przenieść odpowiedzialności za to, czy uczelnia została właściwie przygotowana.

Przepisy przewidują również obowiązek odbywania przez kierownika corocznego, udokumentowanego szkolenia.

> *Osoby podejmujące* **DECYZJE DOTYCZĄCE BUDŻETU**, *dostawców i organizacji pracy powinny bowiem rozumieć najważniejsze rodzaje ryzyka oraz konsekwencje dokonywanych wyborów.*

Nawet dobrze zabezpieczona instytucja może paść ofiarą cyberataku. Nowe przepisy nie nakładają na rektora obowiązku zagwarantowania, że żaden incydent nigdy się nie wydarzy. W praktyce byłoby to niemożliwe. Ocenie może natomiast podlegać to, czy uczelnia prawidłowo zarządzała ryzykiem: czy znała swoje zasoby, identyfikowała zagrożenia, aktualizowała oprogramowanie, kontrolowała dostęp do systemów, wykonywała kopie zapasowe i sprawdzała możliwość ich odtworzenia. Znaczenie będzie miało również to, czy posiadała procedury obsługi incydentów, plany ciągłości działania i odpowiednio przygotowany personel.

eprasa.pl 74fa300283

Nie chodzi więc wyłącznie o zakup kolejnego narzędzia ochronnego. Podstawą jest udokumentowany i stale doskonalony system zarządzania, w którym wiadomo, kto podejmuje decyzje, kto realizuje poszczególne zadania i w jaki sposób uczelnia sprawdza skuteczność stosowanych zabezpieczeń.

Kluczowa umowa

Coraz więcej uczelni korzysta z systemów dostarczanych w modelu chmurowym. Pozwala to ograniczyć konieczność samodzielnego utrzymywania infrastruktury, wykonywania aktualizacji i zapewniania całodobowej obsługi technicznej. Zewnętrzny dostawca może odpowiadać za wiele zadań operacyjnych, takich jak monitorowanie środowiska, tworzenie kopii zapasowych, zarządzanie podatnościami czy odtwarzanie usług po awarii.

Nie oznacza to jednak, że wraz z systemem przejmuje pełną odpowiedzialność prawną władz uczelni. Rektor nadal powinien wiedzieć, jakie zadania zostały powierzone dostawcy, w jaki sposób są realizowane oraz jak uczelnia może to zweryfikować. Kluczowe znaczenie ma zatem umowa. Powinna ona precyzyjnie określać standardy bezpieczeństwa, zasady wykonywania i testowania kopii zapasowych, czasy reakcji na awarie, sposób informowania o incydentach oraz odpowiedzialność poszczególnych stron. Ważne są także zasady kontroli dostępu, sposób i miejsce przetwarzania danych, możliwość przeprowadzenia audytu oraz

eprasa.pl 74fa300283

procedura zakończenia współpracy i bezpiecznego przeniesienia informacji do innego środowiska.

Dobrze skonstruowana współpraca z dostawcą nie polega więc na prostym przekazaniu problemu na zewnątrz. Jej celem jest takie rozłożenie zadań, aby uczelnia zachowała kontrolę nad najważniejszymi decyzjami, a jednocześnie korzystała z wyspecjalizowanych zasobów, kompetencji i procedur, których samodzielne utrzymanie byłoby trudne lub nieefektywne.

Jednym z istotnych wyzwań związanych z wdrożeniem nowych przepisów jest ryzyko skoncentrowania się na formalnym spełnieniu wymagań. Przygotowanie procedur, regulaminów i dokumentacji jest konieczne, ale samo w sobie nie przesądza jeszcze o zdolności uczelni do skutecznego wykrycia incydentu, ograniczenia jego skutków i odtworzenia najważniejszych usług.

Dokumentacja powinna opisywać rozwiązania, które rzeczywiście funkcjonują i są regularnie sprawdzane. Dotyczy to między innymi kopii zapasowych, zarządzania uprawnieniami, monitorowania systemów, reagowania na incydenty oraz planów ciągłości działania. W praktyce liczy się nie tylko posiadanie odpowiedniej procedury, lecz także możliwość wykazania, że została ona przetestowana i może zostać zastosowana w sytuacji kryzysowej.

eprasa.pl 74fa300283

Wielka reorganizacja

Pierwszym krokiem powinno być ustalenie czy uczelnia podlega nowym obowiązkom i w jakim charakterze. Następnie warto zinwentaryzować systemy, dane, procesy oraz dostawców, od których zależy ciągłość jej działania. Sama lista używanych aplikacji nie wystarczy. Konieczne jest określenie, które usługi są najważniejsze, kto odpowiada za nie od strony organizacyjnej i technicznej oraz co stanie się w przypadku ich niedostępności. Kolejny etap to analiza obowiązujących umów i procedur. Uczelnia powinna wiedzieć, jak szybko dostawca poinformuje ją o incydencie, kto podejmie decyzję o uruchomieniu planu awaryjnego, ile potrwa odtworzenie systemu i w jaki sposób zostanie potwierdzone, że kopie zapasowe rzeczywiście są użyteczne.

> *Należy również sprawdzić, czy pracownicy wiedzą,* **KOMU ZGŁASZAĆ PODEJRZANE WIADOMOŚCI**, *nietypowe zachowanie systemu lub przypadkowe ujawnienie danych.*

Dopiero na tej podstawie można określić, jakie rozwiązania organizacyjne i techniczne wymagają uzupełnienia. W części uczelni problemem może być brak dokumentacji, w innych – nadmierna liczba rozproszonych aplikacji, nieaktualne upraw-

eprasa.pl 74fa300283

nienia albo umowy, które nie określają wystarczająco precyzyjnie obowiązków dostawcy.

Egzamin z cyberbezpieczeństwa

Najważniejsza zmiana wynikająca z NIS2 nie dotyczy konkretnej technologii. Dotyczy sposobu myślenia o odpowiedzialności. System dziekanatowy, platforma rekrutacyjna czy elektroniczny obieg dokumentów nie są wyłącznie narzędziami działu IT. Od ich dostępności i bezpieczeństwa zależy codzienna praca całej uczelni.

Rolą rektora nie jest zastępowanie informatyków, lecz stworzenie warunków, w których cyberbezpieczeństwo jest właściwie finansowane, zarządzane i kontrolowane. Dobrze dobrany dostawca oraz prawidłowo zaprojektowany system mogą znacząco ograniczyć ryzyko i odciążyć uczelnię operacyjnie. Nie usuwają jednak odpowiedzialności jej władz. Pozwalają natomiast realizować ją w sposób uporządkowany, udokumentowany i oparty na rzeczywistej kontroli nad kluczowymi procesami.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

FELIETON



JAN WRÓBEL

Bohaterki w cieniu

POLSKIE SIATKARKI TO JEST ZJAWISKO! WALKA, POZIOM, WYGRANE... POLSCY PIŁKARZE, W KAŻDYM RAZIE WTEDY, KIEDY TWORZĄ KADRĘ NARODOWĄ, TO PARTACZE. Nie mogę się nadziwić, że zmagania siatkarek na zakończonych właśnie mistrzostwach Europy cieszyły się mniejszym zainteresowaniem, niż bieganie po boisku naszych piłkarzy. One nie musiały na tych mistrzostwach grać „o honor", walczyły o medal.

Tak się układa w tym sporcie, że trzy zespoły (Serbia, Włochy, Turcja) osiągnęły pewien czas temu arcymistrzowski poziom. Ekipa, która stawiła czoło potęgom, to była właśnie ekipa Polek.

eprasa.pl 74fa300283

Gdyby legendarna już serbska atakująca Tijana Bošković miała gorszy dzień, pewno wygrałyby nasze dziewczyny. Naszą „porażką" jest czwarte miejsce. Czwarte.

Nie ma samych wygranych

Kiedy grają nasi piłkarze, sukcesem jest wyjście z grupy. O ile w ogóle uda nam się wywalczyć prawo do gry w jakichś mistrzostwach. Bo zwykle odpadniemy wcześniej, po bohaterskich porażkach z Mołdawią albo Czarnogórą. Tak, tak, nie ma słabych zespołów. Zwłaszcza, kiedy grają z Polakami.

OK, pasma niepowodzeń mają w swojej historii reprezentacje Anglii, Francji, Włoch. Mistrzów, którym wszystko się waliło. Zatem kiedy wali się w polskiej reprezentacji, jesteśmy w dobrym gronie. Tyle że w końcu ci Anglicy, Francuzi czy Włosi wstają z kolan i zdobywają medale. Bywa, że złote. Kibic(k)om biało-czerwonych pozostaje tylko zajadać frustrację chipsami.

> *A w przypadku siatkarek* **CHIPSY NIE SĄ POTRZEBNE***! Jeśli przegrywamy, to po walce do upadłego.*

Mamy przy tym drużynę młodą, budującą się. Pojawiają się nowe, wspaniale grające dziewczyny. Podium jest w zasięgu ręki – i tylko szkoda, że takie Atlasy polskiej siatkówki jak Joanna

eprasa.pl 74fa300283

Wołosz już w reprezentanci nie grają. Gdyby Wołosz była piłkarzem, grałaby i grała…

W sporcie nie ma samych wygranych. Jednak w siatę mamy osiągniecia. Nie mamy w piłę.

Piłka nożna oszalała z przepisami

I już to samo powinno wystarczyć, by polski kibic, pragnący emocji prawdziwych, a nie wiecznego wzdychania: „Nic się nie stało!", kibicował siatkarkom częściej i bardziej niż zespołowi średniaków grających ogony.

Na dodatek piłka nożna oszalała z przepisami odbierającymi widowisku (?) dynamizm. Sędziowie nie gwiżdżą, czekając na, uwaga, rozwój wydarzeń. Tyle że jeżeli ów rozwój kończy się zdobyciem bramki, okaże się, że od pewnego momentu gra nie miała sensu – bo gol zostanie odwołany. W innych sytuacjach VAR potrafi odezwać się po golu i trawić sytuację. Powoli, z namysłem…

Kiedy już wystygną emocje, okaże się, że i tak były znowu niepotrzebne, bo przecież bramki nie ma i nie będzie, osiem podań wcześniej zawodnik przekroczył przecież paznokciem linię spalonego. Będzie za to karny z powodu nabitej ręki w polu karnym. W dyscyplinie sportowej, w której nieraz jeden, jedyny gol decyduje o wszystkim, coraz częściej o wyniku meczu rozstrzyga sprawność w trafieniu ręki piłką. I tak dalej – a symbolem tego „itd." stały się dodatkowe przerwy na picie wody.

eprasa.pl 74fa300283

W siatkówce liczba interwencji VAR jest limitowana, a jego decyzje są zwykle bardzo szybkie. Nie ma karnych, nie ma fauli, nie ma długich przerw, podczas których oglądamy skopanego sportowca. Jest walka bez bicia – jak na XXI w. przystało.

Najlepsze na deser. Owszem, dziewczynom nie udaje się ostatnio sztuka zdobycia medali na ME czy MŚ. Za to siatkarzom jak najbardziej! Ruszają właśnie mistrzostwa Europy mężczyzn. Kto wygrał ostatnie mistrzostwa Europy? Polacy! Jest komu kibicować w meczach o najwyższe trofea. O ile tylko do piłki podchodzą następcy Mariusza Wlazłego, a nie Zbigniewa Bońka.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

FELIETON



MICHAŁ POZDAŁ

Ajschylos i bilet do kina

67 LAT. SAM SIĘ UMÓWIŁ, SAM PRZYSZEDŁ, PUNKTUALNIE. NIKOGO NIE PYTAŁ O POZWOLENIE, NIKT GO NIE NAMAWIAŁ, NIE BYŁO ŻADNEJ KATASTROFY, PO KTÓREJ SIĘ W KOŃCU IDZIE. PO PROSTU W PEWNYM MOMENCIE POCZUŁ, ŻE CHCE Z KIMŚ POROZMAWIAĆ I UZNAŁ, ŻE TO WYSTARCZAJĄCY POWÓD. ZAINSPIROWAŁ SIĘ SYNEM.

Innemu psychoterapię zalecił lekarz. Trzeci usłyszał w podcaście o facetach. Od dwóch lat mam w gabinecie coraz więcej

eprasa.pl 74fa300283

mężczyzn po sześćdziesiątce i za każdym z nich stoi inny mężczyzna. Nigdy żona. Nigdy córka.

Zawsze pytam każdego o dwie rzeczy: dlaczego teraz i dlaczego akurat do mnie. Drugie na razie zostawię. Odpowiedź na pierwsze jest ciekawsza niż można przypuszczać.

Dobrze naoliwione życie

Szedł przez życie jak maszyna. Byle do przodu, byle był samochód, byle był dom, byle każde dziecko miało wesele i mieszkanie. Wszystko odhaczone, wszystko dowiezione. Nikt go o to nie pytał, bo pytanie było niebezpieczne dla obu stron. Mógł odpowiedzieć „nie" – a wtedy trzeba by z tym coś zrobić. Łatwiej było dowozić.

I dopiero teraz, kiedy nie ma już czego dowozić, ktoś ich pyta. Ja ich pytam, retrospektywnie: a pan tego chciał?

> *Odpowiedzi są bardzo różne. Oni chcą wiedzieć,* **CZEGO W OGÓLE CHCĄ**. *Nikt ich o to wcześniej nie zapytał.*

Ci mężczyźni dochodzą do autonomii na końcu, nie na początku. A autonomia, jak pisała Nancy McWilliams, jest jednym z filarów zdrowia psychicznego. Nie dlatego, że są tępi albo że zmarnowali życie – samo pytanie umieli sobie zadać. Dlatego,

eprasa.pl 74fa300283

że nie było co zrobić z odpowiedzią. Kiedy jesteś częścią mechanizmu, który jedzie, twoje „nie chcę” nie zatrzymuje ciebie. Zatrzymuje wszystko.

Nie przychodzą spóźnieni. Przychodzą na pierwszy możliwy termin.

Twardy realizm

Część rzeczy jest nie do odzyskania. To trzeba powiedzieć na głos, bo cała kultura wokół podpowiada co innego – że wystarczy dieta, suplement, testosteron, jeszcze jeden eliksir młodości. Nie wystarczy. Są rzeczy, na które jest za późno i to jest fakt, nie diagnoza.

Więc najpierw jest żałoba. Po tym, czego już nie będzie, po wersjach siebie, które się nie wydarzyły, po latach, w których się nie pytało. Ci mężczyźni to opłakują. Czasem po raz pierwszy w życiu płaczą przy kimś obcym.

Stoję po stronie realności. Nie opowiadam, że wszystko jest jeszcze możliwe, bo nie jest. Oni to wiedzą lepiej ode mnie.

I dopiero za tym otwiera się pytanie, dla którego przyszli. Czego chcę teraz. I co mogę teraz.

Jeden postawił nagrobek ojcu, który odszedł, kiedy sam był dzieckiem. Inny chciał chodzić do kina z żoną. Nie byli w kinie od 40 lat. Wolałbym mieć tu rejs po greckich wyspach. Motocykl.

eprasa.pl 74fa300283

Nową kobietę. Byłoby efektowniej. Tyle że przez dwa lata tego nie usłyszałem.

Wspólnota temperatur

A na drugie pytanie – dlaczego do mnie – dostaję odpowiedź, jakiej nie słyszę od nikogo innego.

> *To jedyna grupa, która wprost wymienia mój wiek. Że jestem* **DOJRZAŁYM FACETEM** *i że to ma znaczenie.*

Czyli nie szukają eksperta. Szukają kogoś, kto przeżył wystarczająco długo. Co znaczy też, że oni prawdopodobnie zawsze by przyszli.

Widać to w drobiazgach. Na przykład w tym, że z nimi się przeklina. Nie z brawury, nie na pokaz – po prostu w pewnym momencie pada „no nie będziemy tutaj pierdolić” i nikt nie robi z tego tematu. Trzydziestolatek by tak do mnie nie powiedział. Oni mówią, bo widzą po drugiej stronie kogoś, kto zna tę samą temperaturę.

Zresztą Danielle Quinodoz, szwajcarska psychoanalityczka, napisała książkę o starzeniu się dopiero wtedy, gdy sama się zestarzała. Własną starość potraktowała w niej jako materiał na równi z tym, co usłyszała w gabinecie.

eprasa.pl 74fa300283

Przez pierwsze 15 lat praktyki nie miałem ani jednego takiego pacjenta – i dopiero teraz wiem, że to nie oni się spóźnili, tylko ja byłem za młody.

Jednego z tych mężczyzn przyprowadził do mnie Jan Frycz. Nie osobiście – pacjent usłyszał, jak Frycz mówi publicznie, że jest niepijącym alkoholikiem. Że pewnego dnia powiedział sobie: mam problem. I poszedł.

W maju Frycz dostał nagrodę aktorską. W sierpniu zaczął próby do „Orestei" u Percevala. W sierpniu umarł.

Słyszę teraz w gabinecie zdania w rodzaju: „Panie Michale, Frycz nie żyje, zaraz nikogo nie będzie". Ale on zrobił obie rzeczy, których oni się boją. Przyznał, że potrzebuje pomocy. I do końca miał następny projekt, na który się nastawiał.

Frycz miał Ajschylosa. Mój pacjent ma bilet do kina.

Uczą się chcieć w wieku, w którym większość odpuszcza. Nauka przychodzi wtedy, kiedy zostało mniej czasu na jej użycie. Nie wcześniej. Nie na czas. Ale przychodzi.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

FELIETON



KS. ROBERT NĘCEK

Człowiek staje się towarem

PAPIEŻ FRANCISZEK W ORĘDZIU NA ŚWIATOWY DZIEŃ ŚRODKÓW SPOŁECZNEGO PRZEKAZU 2016 R. ZWRÓCIŁ UWAGĘ NA SPOSÓB WYRAŻANIA SIĘ POLITYKÓW. Stwierdził, że ich mowa nie może być środkiem do podsycania nienawiści i nieufności, lecz zarzewiem miłosierdzia. Miłosierdzie zaś podpowiada, że nic nie jest jeszcze stracone, że wszystko można jeszcze uratować.

Papieskie spostrzeżenie jest istotne, gdyż głównym zadaniem polityków jest troska o rozwój dobra wspólnego, a jednym z narzędzi jego realizacji jest dialog.

eprasa.pl 74fa300283

Osobiście nie lubię tego słowa, gdyż zostało ono wyświechtane i sponiewierane przez ludzi polityki. Chodzi o **RZECZOWĄ ROZMOWĘ**!

O co apelował papież

W tym kontekście rozmowa staje się metodą istnienia, lecz nie ze względu na przebiegłą strategię, ale z uwagi na wierność swojej misji. Dlatego Franciszek przypominał o prowadzeniu polityki polegającej na podejmowaniu poważnych konstruktywnych rozmów opartych na prawdzie i promowaniu wartości ponadczasowych. Oznacza to, że poszukiwanie prawdy jest kluczem do wzajemnego zrozumienia. Nieprzypadkowo więc ks. Tischner zauważył, że jedynie wiara w prawdę może obudzić zaufanie i chęć współpracy. Oznacza to, że dialog w duchu miłosierdzia polega na solidarności. Nie jest to dialog udawany.

Jeśli więc obietnice i zobowiązania stają się pozorne i wkrada się zasada „kto kogo wykołuje", wówczas pojawia się udawanie i tworzy się patologia pracy polityka, dziennikarza czy dyplomaty, czego jesteśmy świadkami. Wówczas człowiek w środowisku pracy nie może być normalnym. Być normalnym to dotrzymywać zobowiązań i być partnerem drugiej osoby.

eprasa.pl 74fa300283

Ks. Józef Tischner pisał, że gdzie obietnice i zobowiązania nie mają znaczenia, tam wkrada się cień zdrady. Jeśli więc ktoś składa obietnice i wcale nie zamierza ich zrealizować, to znaczy, że w jego sercu zakotwiczona jest obłuda i nie można mu ufać. Mając świadomość tego, że udawanie jest zjawiskiem częstym na horyzoncie życia społecznego, a język debaty publicznej staje się językiem krzywdzących ocen, pomówień i insynuacji, Franciszek zwracał się do polityków i mediów: „Apeluję zwłaszcza do tych, na których spoczywa odpowiedzialność instytucjonalna, polityczna oraz kształtowanie opinii publicznej, aby zawsze czuwali nad sposobem wyrażania się odnośnie tych, którzy myślą czy działają inaczej, a także tych, którzy mogli się mylić".

Dynamika wykluczenia

W takiej perspektywie bycie politykiem zobowiązuje do służenia godności obywateli. Papieskie przypominanie jest kluczem do pomnażania dobra wspólnego – nie partyjnego, lecz wspólnego – gdyż „istnieje służba, która jest służeniem innym. Musimy jednak wystrzegać się innej służby, pokusy służby, która posługuje się innymi.

W takiej dynamice człowiek staje się towarem, a „kupczenie ludźmi" gwałci ludzką godność i wtedy miłosierdzie idzie w zapomnienie. Tymczasem wymiar ludzki jako główny punkt odniesienia działalności społeczno-politycznej godny jest uwagi.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

NIE RÓBMY Z KOBIET PAPROTEK



Fot. Archiwum prywatne

epress.pl/dfa300283

– Nie zdziwiłabym się, jeśli niektóre firmy **BĘDĄ WOLAŁY ZAPŁACIĆ PÓŁ MILIONA KARY, NIŻ NA SIŁĘ ZATRUDNIĆ KOBIETY** *do zarządu i tworzyć jakieś sztuczne parytety – mówi* **GRAŻYNA PIOTROWSKA-OLIWA**, *przedsiębiorczyni, inwestorka, była prezes PGNiG i Virgin Mobile Poland.*



Tekst: **SZYMON KRAWIEC**

WIĘCEJ

Ustawa wdrażająca unijną dyrektywę Women on Boards wchodzi w życie. Przynajmniej 33 proc. wszystkich stanowisk w zarządach i radach nadzorczych dużych spółek ma należeć do kobiet. Dobrze się stało?

Dla mnie to jest menedżerski koszmar.

Dlaczego? Przecież jest pani kobietą. Powinna się pani cieszyć.

Przez lata moim największym menedżerskim koszmarem była właśnie taka sytuacja: mamy wolne wysokie stanowisko w firmie i do wyboru dwóch kandydatów – świetnego do tej konkretnej branży i roli mężczyznę oraz kobietę z gorszym doświadczeniem i kompetencjami. Kogo więc wybieramy? Nie faceta, tylko kobietę, byleby tylko wypełnić te kwoty, żeby było 33 proc., jak mówi unijna dyrektywa.

eprasa.pl 74fa300283

Firmy zmusić się nie dadzą?

Znam historie wielu spółek, w których do zarządu lub rady nadzorczej wzięto kobietę, ale doświadczenia z nią były tak złe, że po podziękowaniu jej za pracę już długo do pomysłu kobiety na najwyższym szczeblu nie wracano.

Jeśli nie będzie równowagi płci, to Komisja Nadzoru Finansowego wlepi takiej firmie bez kobiet nawet 500 tys. zł kary.

Nie zdziwiłabym się, jeśli niektóre firmy będą wolały zapłacić 500 tys. zł kary, niż na siłę zatrudniać kobiety do zarządu i tworzyć jakieś sztuczne parytety. To jest za duże ryzyko dla potężnej organizacji, która przez złe decyzje osoby o niewystarczających kompetencjach może stracić dużo więcej niż te pół miliona kary od KNF.

Z kobietami na wysokich stanowiskach jest aż tak źle?

GRAŻYNA PIOTROWSKA-OLIWA

– menedżerka i urzędniczka państwowa. W trakcie swojej kariery zawodowej była prezesem zarządu PGNiG i Virgin Mobile Polska oraz członkiem zarządu ds. sprzedaży w PKN Orlen. Pełniła również funkcje członka rad nadzorczych takich spółek jak PZU czy Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych. Aktualnie członek Rady Dyrektorów Pepco Group.

eprasa.pl 74fa300283

Nie chodzi o to, że z kobietami jest coś nie tak. Chodzi o to, że wciąż jest zbyt mało kobiet z tak wysokimi kompetencjami i doświadczeniem do zasiadania w zarządach czy radach nadzorczych bardzo dużych spółek, bo o nich mówi ustawa. Gdy popatrzymy sobie na ten nasz polski akwenik z menedżerami z najwyższej półki, którzy nadają się na kandydatów do zarządów w największych spółkach, to wciąż pływa tam więcej męskich niż damskich osobników.

> *I co my mamy teraz zrobić? Rzucić na głęboką wodę ten damski narybek, byleby tylko* **SZTUCZNIE WYPEŁNIĆ** *kwoty?*

Ja mam wrażenie, że my ciągle dyskutujemy o tym samym. Kobiet jest mało, kobiet jest mało i za wiele się nie zmienia.

Absolutnie nie. 20 lat temu było gorzej. Kiedy zostałam prezesem Centertela (część dzisiejszego Orange, odpowiadająca za usługi telefonii komórkowej – red.), kobieta na stanowisku prezesa bardzo dużej spółki była ekstremalną rzadkością. Niektórym ciężko było sobie nawet wyobrazić kobietę w roli prezesa. W jednym z pierwszych wywiadów zadano mi wtedy pytanie, jak to w ogóle możliwe, że zostałam prezesem, i to na dodatek w wieku zaledwie 37 lat. Powstawały paszkwile na mój temat,

eprasa.pl 74fa300283

że mój teść był generałem, że mój ojciec był generałem, choć i jeden, i drugi byli inżynierami. Starano się ze mnie zrobić resortowe dziecko, które dostało pracę dzięki jakimś układom. Założę się, że takich pytań w ogóle by nie było, gdyby to mężczyzna został prezesem. Gdy się odczepili od mojej rodziny, bo fakty przeczyły stawianym tezom, to zaczęły się wycieczki personalne, że jak ja w ogóle wyglądam. Że obcasy za wysokie, że sukienkę za kolorową włożyłam. No matko, to jak mam się ubierać? Worek parciany włożyć jako przepustkę do zostania kobietą prezesem?

Od tamtej pory kobieta prezes dużej spółki przestała być białym krukiem. Na rynku pojawiło się sporo takich kobiecych taranów, które zaczęły skutecznie kruszyć szklany sufit. Pokazałyśmy innym kobietom, że się da, że można wejść w biznesie na sam szczyt i mieć śmiałość sięgać po najważniejsze stanowiska. Że wiedza, doświadczenie i kompetencje nie mają płci. Pokazałyśmy, że zarząd nie jest środowiskiem zarezerwowanym tylko dla mężczyzn, że kobiety też się nadają, że potrafią rozwiązywać konflikty, że chcą robić karierę, chcą awansów i nie są jakąś kulą u nogi dla pracodawcy, jak to się wcześniej mówiło.

No to skoro jest tak dobrze, to dlaczego jest tak źle? Patrzę na dane, ile kobiet jest w zarządach spółek na warszawskiej giełdzie, i wychodzi parę procent.

Toutes proportions gardées – z zachowaniem wszelkich proporcji – kapitalizm nadal mamy w Polsce młody. Biznes musi

eprasa.pl 74fa300283

nasiąknąć kobietami bardziej. Mamy naprawdę świetne kobiety, więcej w kraju wykształconych Polek niż Polaków, ale żeby skutecznie odnaleźć się w zarządzie dużej spółki, trzeba nabrać doświadczenia, mieć zestaw kompetencji, których się nie dostaje na uczelni. Można to zrobić tylko pracując w czystym, żywym biznesie.

W marcu na Dzień Kobiet zaproszono mnie do studia telewizyjnego i była dyskusja z czterema innymi paniami o kobietach w biznesie. Jedna z uczestniczek dyskusji w pewnym momencie mnie zapytała: „No, ale gdzie się mają te kobiety nauczyć, jak nie w tych radach nadzorczych?". Klasyczne pomylenie pojęć. W radach nadzorczych powinni zasiadać właśnie najbardziej doświadczeni menedżerowie, którzy przeszli już długie boje w wielu innych spółkach i którzy są wiekowo ustabilizowani, wiedzą, że aby móc kogoś nadzorować, trzeba przecież mieć ogromne doświadczenie. Wpychanie do rad nadzorczych kobiet, żeby sobie tam „poćwiczyły", co to w ogóle jest ten duży biznes, i nabierały doświadczenia, to jakieś pomieszanie z poplątaniem.

No dobrze, to jak udział kobiet w zarządach zwiększyć? Siedzieć i czekać?

Niestety, trochę tak – lepiej poczekać, niż sztucznie i na siłę je gdzieś wpychać. Czy ta kobieta, która wygra konkurs na jakieś stanowisko w zarządzie, naprawdę będzie miała z tego satysfakcję, wiedząc, że dostała pracę ze względu na te 33 proc.?

eprasa.pl 74fa300283

> *Kobietom po prostu nie należy przeszkadzać. Dać takie samo pole manewru,* **NIE DYSKRYMINOWAĆ**, *ale też nie faworyzować.*

A przede wszystkim nie należy szczuć na kobiety, które chcą robić kariery. Mamy już nawrót tej konserwy w najgorszym wydaniu, że kobiety są odpowiedzialne za całe zło świata, że powinny w domu siedzieć, mężowi gotować, dzieci bawić, że odpowiadają za zapaść demograficzną, bo im się realizować w pracy zachciało. W dużych miastach to jeszcze pół biedy, ale w mniejszych miejscowościach młode dziewczyny pięć razy się zastanowią, zanim uznają, że chcą iść po swoje, że nikt nie będzie im mówił, jak mają żyć. Wolność wyboru i decyzji – warto o tym ciągle przypominać, a nie osądzać według własnej filozofii.

Pani się poczuła kiedyś dyskryminowana ze względu na płeć?

Były jakieś drobiazgi, jak lata temu w Paryżu, kiedy przyjechałam jako dyrektor w ówczesnej Telekomunikacji Polskiej na spotkanie w siedzibie głównego akcjonariusza, czyli France Télécom. Wchodzę do sali konferencyjnej, wszyscy uczestnicy się już zebrali, ale ewidentnie na kogoś czekają. Uprzejmie więc zapytałam, na kogo jeszcze czekamy, bo czas mija. Usłyszałam: „Czekamy jeszcze na Madame Piotrowska-Oliwa, bo się spóźnia”.

eprasa.pl 74fa300283

Odpowiedziałam grzecznie, że dopóki nie zdacie sobie sprawy, że ta Madame Piotrowska-Oliwa to ja, to nigdy tego spotkania nie zaczniemy. Wzięto mnie, pewnie przez młody wiek, za moją własną asystentkę, nie za dyrektora ważnego departamentu.

Ciągle jest takie poczucie, że dziewczynki przecież nie krzyczą, nie klną, siedzą z rączkami na kolankach, słuchają i się odzywają grzeczniutko, gdy ktoś pozwoli. Jeśli jest taka konieczność, to ja naprawdę potrafię być piekielnie nieprzyjemna. Nie uważam krzyku za narzędzie zarządzania ludźmi, wręcz przeciwnie. Lata temu dotarło do mnie, że mam przydomek „kobra królewska", bo uderzam znienacka, za to raz i celnie. Ponoć gdy jestem wściekła na kogoś z powodu fatalnej pracy albo zawalenia jakiegoś tematu, to ściszam głos i daję wykład, wpatrując się w słuchacza w specyficzny sposób. Nie wiem, nie ćwiczyłam tego przed lustrem, ale kiedy zaczynam mówić bardzo cicho, to współpracownicy wiedzą, że coś poszło bardzo nie tak i firma ma problem. Co ciekawe, dyskryminacja ze względu na płeć spotkała mnie nie ze strony mężczyzny, ale ze strony kobiety.

Mówiła pani w wywiadzie dla „Wysokich Obcasów", że jedne z największych biznesowych rozczarowań spotkały panią właśnie ze strony kobiet.

Wie pan, tak naprawdę, to ja się na początku do biznesu w ogóle nie pchałam. Chciałam zostać urzędnikiem państwowym. Skończyłam Krajową Szkołę Administracji Publicznej i tym

eprasa.pl 74fa300283

urzędnikiem, członkiem służby cywilnej, zostałam. Przez prawie dwa lata pracowałam w Ministerstwie Skarbu, gdy pojawił się konkurs na wicedyrektora jednego z departamentów. Konkurs wygrałam. Ale gdy ówczesna pani minister się o tym dowiedziała, że wygrała nie ta osoba, co powinna – kobieta – konkurs postanowiła unieważnić. Na wiele miesięcy pełniącym obowiązki dyrektora został mężczyzna, faworyt pani minister, z tragicznym językiem angielskim, który też był w konkursie oceniany. Proszę więc nie pytać, jak on to wygrał. Po wielu miesiącach konkurs rozpisano znowu, ale wtedy ja już byłam poza ministerstwem.

Trochę pani się przejeżdża po kobietach w wywiadach. Że nadwrażliwe, że zmienne, że ulegają wahaniom nastrojów, a w biznesie trzeba krótko, twardo, konkretnie.

To pewnie musiały być wywiady sprzed wielu lat. Kobiety się zmieniły. Na rynek weszło młode pokolenie menedżerek, które mają wszystko, żeby awansować i wygrywać z facetami. Kobiety potrafią dostrzegać w biznesie to, czego panowie nie widzą. Jesteśmy też lepiej zorganizowane, bardziej empatyczne i analityczne. Ale to, co jest zaletą, może być i wadą. Jeśli jakiś problem w firmie analizuje się zbyt długo, dzieli włos na czworo i roztrząsa tygodniami, to nikomu to nie służy, najmniej samej firmie, a kobiety, niestety, mają do tego skłonności.

Irena Eris mówi, że męskie środowisko w biznesie jest wręcz mafijne i nie pozwala kobietom awansować.

eprasa.pl 74fa300283

Ma dużo racji, trochę to środowisko przypomina mafię, chociaż już nie ma tych słynnych męskich narad w jakichś palarniach cygar, gdzie i tak z trudem mogłam wysiedzieć, bo nie znoszę wędzarni. Ale świat się zmienia. Panowie wprawdzie stworzyli sobie taki świat wzajemnej adoracji, tylko to nie jest też tak, że kobiety nie mogą w nim zaistnieć. Kropla drąży skałę, a w każdym murze można zrobić wyłom. Pytanie, czy kobietom chce się iść na tę walkę i to robić. Pominę też fakt, że damskie środowiska również zaczęły się organizować w podobny sposób. Cała sztuka jednak polega na porozumieniu się, a nie toczeniu wojny na wykończenie przeciwnika.

A kobietom się nie chce?

Chce się, a dlatego że się chce, to nie wtłaczajmy ich do tych zarządów sztucznie i na siłę. To się tyczy i tego prywatnego, i publicznego sektora, choć ten drugi to oddzielna opowieść.

Startowała pani w jakimś konkursie na prezesa spółki Skarbu Państwa za nowych rządów?

Startowałem na stanowisko prezesa Orlenu.

I?

I, jak widać, przegrałam. A dlaczego, to już nie do mnie pytanie. To było dwa lata temu.

To się zdziwiłem, bo po tym, gdy była pani prezesem PGNiG, mówiła pani, że do publicznego sektora nie chce już wracać.

Ale to był początek 2024 r., przyszedł nowy rząd, nowa jakość, nowa kadra.

eprasa.pl 74fa300283

PiS w trakcie swoich ośmiu lat rządzenia strasznie obniżył ustawowe standardy, dlatego dzisiaj cieszę się chociaż z tych zapowiedzi, że zostaną podniesione wymogi i kryteria w zatrudnianiu do zarządów czy rad nadzorczych spółek Skarbu Państwa i że doświadczenie w zarządzaniu warzywniakiem czy dyplom z Collegium Humanum nie będą wystarczające.

Pani zdaniem rząd powinien prywatyzować dalej?

Powinien, choć w ciągu ostatnich 30 lat prywatyzacja urosła do rangi jakiegoś pandemonium, a samo słowo jest mocno demoniczne. Szkoda, że tak się stało, że dzisiaj sprywatyzowanie jakiejś spółki Skarbu Państwa kojarzy się z potencjalnym dramatem, że przyjdzie prywaciarz, powyrzuca ludzi. No, przepraszam, ale jak jest ten tzw. tłuszczyk, te ogromne przerosty kadrowe, to trzeba się go pozbyć.

> *Prywatyzacja to również istotne* **PODNIESIENIE EFEKTYWNOŚCI** *firm. Warto pamiętać, że za ten tłuszczyk i nieefektywność płacimy my wszyscy.*

Kobieta zostanie kiedyś prezeską Orlenu?

A dlaczego nie? Skoro kilkanaście lat temu kobieta została prezesem PGNiG, to dlaczego kobieta nie może kiedyś zostać prezesem Orlenu? Tylko to nie może być kobieta paprotka. Ani lilijka.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

TRZEBA ZACZĄĆ ŁĄCZYĆ KROPKI



Fot. Maciej Drozd/Lewiatan

–Jeśli rząd nie znajdzie innych źródeł finansowania budżetu, **OSTATECZNIE SIĘGNIE PO PODWYŻKI PODATKÓW**, *co najsilniej uderzy w przedsiębiorców – mówi* **DR HENRYKA BOCHNIARZ**, *prezydentka Konfederacji Lewiatan.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

54 proc. Polaków negatywnie ocenia działania rządu Donalda Tuska w walce z rosnącymi cenami paliw – wynika z ostatniego sondażu SW Research dla „Dziennika Gazety Prawnej". Kończy nam się cierpliwość, bo drożyzna dociska?

Regularnie robię zakupy na rynku w Olsztynie u sprawdzonych lokalnych dostawców. Nie widzę tam żadnej paniki. Ludzie oczywiście zauważają drożyznę – gdy cena benzyny przekracza 7 zł, trudno jej nie dostrzec. Jednak patrzę na tłumy przy stoiskach, wśród których są zarówno miejscowi, jak i turyści, i widzę, że portfele Polaków nie są jeszcze puste. Jeśli wysokie ceny utrzymają się dłużej, pojawi się problem. Sytuacja na rynku jest trudna do przewidzenia z powodu przedłużającej się niepewności co do zakończenia konfliktu w Cieśninie Ormuz. Zobowiązywanie się rządu do konkretnych sztywnych deklaracji w momencie, gdy

eprasa.pl 74fa300283

ceny ropy na giełdach gwałtownie wahają się z dnia na dzień, byłoby reagowaniem na kompletnie zwariowany rynek. Premier zachowuje się racjonalnie – zapowiedział konkretne rozwiązania na końcówkę sierpnia w zależności od sytuacji rynkowej.

Przyznał też, że jeśli chodzi o ceny paliw, Polska mieści się między 2. a 7. miejscem od dołu w Europie. Na tle wszystkich naszych partnerów nie jest źle, ale – jak słusznie zauważył – z punktu widzenia polskich kierowców jest fatalnie, bo ceny są dramatyczne. Jakie dalsze kroki powinien podjąć rząd, by ulżyć Polakom? Uruchomić dopłaty?

Rządowe dopłaty do paliw w sytuacji skrajnej niepewności giełdowej mijałyby się z celem. Oczekiwałabym raczej reakcji od spółek paliwowych – powinny czasowo zrezygnować z części swoich marż. Jeśli do jesieni ceny nie spadną, pojawi się silny nacisk społeczny na wzrost płac.

HENRYKA BOCHNIARZ

– ekonomistka i polityk. W 1991 r. minister przemysłu i handlu. Od 1999 do 2019 r. prezydent organizacji pracodawców Konfederacja Lewiatan, od 2019 r. przewodnicząca Rady Głównej tej organizacji. Współzałożycielka Kongresu Kobiet. Kandydatka na urząd prezydenta RP w wyborach w 2005 r.

eprasa.pl 74fa300283

Do wyborów pozostał rok. Czy z perspektywy przedsiębiorców widać przyspieszenie w pracach rządu, czy raczej uważają, że kiepskie tempo reform przykrywa kryzys na prawicy?

Regularnie badamy nastroje wśród przedsiębiorców. Przez 30 lat transformacji nie pamiętam momentu, w którym biznes powiedziałby, że wszystko jest idealnie – taka jest natura tego sektora. Uczciwie trzeba przyznać, że oczekiwania co do tempa zmian mieliśmy większe.

> *Punktem zwrotnym miały być wybory prezydenckie. Te jednak przyniosły mocniejsze* **ZACIĄGNIĘCIE HAMULCA** *przez prezydenta niż podczas kadencji Andrzeja Dudy.*

Karol Nawrocki zablokował ponad 40 ustaw, w tym kluczowe regulacje gospodarcze. Jak pani to ocenia?

To seria nieodpowiedzialnych decyzji. Można wskazać, że weta wobec SAFE, ustawy o kryptoaktywach, DSA oraz ustawy wiatrakowej miały wymiar polityczny i wpisywały się w budowanie przez prezydenta własnej agendy wobec rządu, nie zawsze dającej się jednoznacznie uzasadnić interesem państwa.

Te weta mają wyłącznie jeden cel: blokować działania rządu i prowokować niezadowolenie społeczne. W sytuacji wojny za

eprasa.pl 74fa300283

naszą granicą i niepewności na Bliskim Wschodzie osłabianie budżetu państwa jest niedopuszczalne.

Paweł Szefernaker, szef Gabinetu Prezydenta RP, skwitował na X, że premier jest „gospodarczym dyletantem" i zamiast nakładać nowe podatki na koncerny paliwowe, rząd powinien obniżyć VAT i akcyzę.

Ta argumentacja jest pozbawiona logiki. Opozycja z jednej strony głośno krytykuje rosnący deficyt budżetowy, a z drugiej prezydent swoimi decyzjami uszczupla budżet o kolejne 5-7 mld zł. Rząd powinien wyraźniej edukować społeczeństwo i pokazywać konsekwencje tych wet. Ludzie muszą łączyć kropki: nie da się zwiększać wydatków na bezpieczeństwo czy podnosić pensji nauczycielom, jednocześnie blokując dochody od podmiotów, które na kryzysach zarabiają najwięcej.

A co z rynkiem pracy? Opozycja punktuje rząd, wskazując, że w 111 powiatach bezrobocie przekroczyło 10 proc., a wskaźnik ogólnokrajowy wynosi już 6 proc.

Rynek pracy wymaga dyskusji, ale wolnej od politycznego skakania do gardła. Stoimy w obliczu rewolucji technologicznej i rozwoju AI. Nie musi to oznaczać masowego bezrobocia, ale spowoduje głęboką restrukturyzację rynku i zmianę kwalifikacji pracowników.

W wielu krajach narastają opory społeczne przeciwko AI. W Chinach po boomie na autonomiczne ciężarówki władze wpro-

eprasa.pl 74fa300283

wadziły limity ich użycia w firmach, by chronić miejsca pracy setek tysięcy kierowców. Logistyka i transport to filary polskiej gospodarki. Czy ktoś u nas debatuje nad tym, jak zabezpieczyć ten sektor przed automatyzacją? Przedsiębiorcy zrzeszeni w Lewiatanie zaczynają już tę debatę wewnętrznie. Problemy technologiczne i demograficzne będą aktualne niezależnie od tego, kto wygra wybory w 2027 r. Politycy powinni przestać uprawiać spektakl i zająć się wyzwaniami gospodarczymi.

Wyzwania gospodarcze – w kontekście kryzysu mieszkaniowego i demograficznego – przedstawił ostatnio Mateusz Morawiecki. Inicjatywa Rozwój Plus przyciągnie wyborców biznesmenów?

> *Zawsze znajdzie się grupa małych i średnich firm, która* **UWIERZY W NOWE HASŁA**, *ale biznes ma już swoją pamięć.*

A większość pamięta jednak afery, niegospodarność i miliardowe transfery publicznych pieniędzy do „swoich” pod szyldem narodowych instytucji. Wciąż mamy też w pamięci zablokowanie za rządów PiS-u środków z KPO. Gdyby nie odblokowanie tych funduszy, regiony żyjące z turystyki i ekologii, jak chociażby rejon Biebrzy, nie miałyby szans na rozwój.

eprasa.pl 74fa300283

Badania opinii publicznej pokazują niezadowolenie młodych ludzi z obecnego rządu. To trwały trend?

Starsi ludzie mają punkt odniesienia – pamiętają, z jakiego poziomu startowaliśmy. Młodzi porównują Polskę do Niemiec czy Francji i mają do tego pełne prawo. Dziś jednak krytycznie oceniają rząd głównie dlatego, że widzą zagrożenie na rynku pracy. Dostęp do staży i pracy na start gwałtownie się skurczył, bo proste zadania biurowe przejmuje AI. Młodzi potrzebują konkretnej oferty: wsparcia w mieszkalnictwie, stabilności na rynku pracy i mądrego programu inwestowania w ich przyszłość. Zamiast rozdawać kolejne świadczenia socjalne w stylu 800+, które nie przynoszą efektu demograficznego, powinniśmy pomyśleć o innych zachętach.

Na przykład?

Mimo że nie darzę prezydenta USA sympatią, myślę, że miał świetny pomysł z tym programem „konta Trumpa" (W ramach tej inicjatywy dzieci urodzone w USA w latach 2025-2028 otrzymają od państwa po 1000 dolarów. Pieniądze trafią na ich konta inwestycyjne. Pieniądze mogą być wypłacone po 18. urodzinach – red.). W Polsce też można stworzyć systemowe rachunki inwestycyjne dla dzieci w oparciu o rynek kapitałowy. Takich konkretów, zamiast politycznych przepychanek, powinno być więcej. Czas zacząć budować stabilny budżet oraz silną pozycję Polski w Europie.

eprasa.pl 74fa300283

Często rządzący powtarzają, że jesteśmy 20. gospodarką świata, ale co to oznacza dla przeciętnego Kowalskiego?

Żyjemy w czasach ogromnych wyzwań. Polska dzięki udanej transformacji osiągnęła spektakularny sukces i mamy wszelkie predyspozycje do tego, by wyznaczać kierunki oraz proponować innowacyjne rozwiązania gospodarcze. Zamiast tego bezustannie okładamy się po głowach.

Wzajemne rzucanie sobie kłód pod nogi i paraliż wywołany politycznymi sporami uderzają w fundamenty polskiej transformacji?

Bez wątpienia.

> *Uważam, że jako środowiska biznesowe musimy zaprotestować przeciwko* **PARALIŻOWI DECYZYJNEMU**. *Spory na linii prezydent–rząd odbijają się bowiem bezpośrednio na gospodarce.*

Biznes potrzebuje przewidywalności i zdolności państwa do podejmowania decyzji, a nie kolejnych rund politycznej rozgrywki.

Z wyliczeń portalu money.pl wynika, że decyzje prezydenta i seria wet mogą uszczuplić budżet państwa nawet o 7 mld zł.

Widziałam różne kalkulacje – jedne mówią o 5, inne o 7 mld zł. Najważniejsza nie jest jednak sama kwota, ale intencja. Je-

eprasa.pl 74fa300283

żeli w tak trudnym momencie jedyną motywacją jest zrobienie rządowi na złość, to uważam to za nieodpowiedzialne. Z drugiej strony opozycja jest sprawniejsza komunikacyjnie i wie, że negatywny przekaz łatwiej trafia do ludzi niż informacje o dobrych działaniach. Rząd ma tu trudną sytuację, ale powinien poświęcić znacznie więcej uwagi edukowaniu społeczeństwa i tłumaczeniu konsekwencji tych decyzji.

Co ma pani na myśli?

Nie można oczekiwać wzrostu płac i realizowania ogromnych potrzeb budżetowych, jeśli jednocześnie blokuje się dochody państwa pochodzące od podmiotów, które na zawirowaniach rynkowych zarabiają największe pieniądze. Jeśli rząd nie znajdzie innych źródeł finansowania budżetu, ostatecznie sięgnie po podwyżki podatków, co najsilniej uderzy w przedsiębiorców. Jeśli ceny i inflacja zaczną ponownie rosnąć, dodatkowo pojawi się ogromny nacisk na wzrost wynagrodzeń. W efekcie wiele małych i średnich firm funkcjonujących na bardzo niskich marżach po prostu zbankrutuje. Musimy głęboko przeanalizować te zagrożenia i wreszcie zmusić polityków, by zaczęli patrzeć dalej niż tylko przez pryzmat najbliższego kalendarza wyborczego.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

Z LUDZI MOŻNA WYCISNĄĆ WSZYSTKO



Fot. Archiwum prywatne

epr[illegible]00283

*– **LUDZIE CHCĄ BYĆ POTRZEBNI, A BOJĄ SIĘ, ŻE BĘDĄ ZBĘDNI**. Biorą więc na siebie więcej, nie delegują obowiązków, nie chodzą na urlopy. Żyją ciągle w obawie, że jakaś konkurencja – czy to człowiek, czy AI – zabierze im to dobro, jakim jest praca. Nad tym wszystkim unosi się jeszcze większy problem, o którym wciąż mało się mówi – opowiada **PROF. JACEK SANTORSKI**, psycholog biznesu.*



Rozmawiał **SZYMON KRAWIEC**

WIĘCEJ

Transformacja gospodarcza to dla Polaków nieprzepracowana trauma?

Gdy pod koniec lat 80. projektowano transformację, bardziej chodziło o gospodarkę niż o ludzi czy poszczególne firmy. Trzeba było dokonać przekształcenia w skali makro, a to było trudne i złożone, żeby tak nagle przejść z gospodarki scentralizowanej do nastawionej na rentowność. Robiąc to, wspólnie z tymi słynnymi brygadami Marriotta, trudno było zadbać o wszystko. Trzeba było niestety poświęcić los ponad miliona ludzi pracujących w PGR-ach, w administracji państwowej, w stoczniach i innych państwowych zakładach. Wypowiadając im wtedy umowy o pracę,

eprasa.pl 74fa300283

pozbawiano ich jakiejś ciągłości, jakiejś tożsamości, jakiegoś poczucia bezpieczeństwa, które PRL, choć był beznadziejnym systemem, paradoksalnie im dawał.

Nikt nie pomyślał wtedy, co z tymi ludźmi dalej zrobić, co im doradzić, jak zbudować dla nich wspólny kapitał, żeby mogli mieć nadal to poczucie bezpieczeństwa. Wypłacano wprawdzie niektórym odszkodowania, jakieś odprawy, ale to był jednorazowy zastrzyk, który ból uśmierzał na krótko. Niektórzy spłacali tymi pieniędzmi długi, inni wydawali na samochód, żyjąc nadzieją, że jakoś to będzie.

A nie było.

JACEK SANTORSKI

– psycholog, psychoterapeuta, wydawca i przedsiębiorca. W latach 80. współtworzył kierunek Psychologia Zdrowia na Uniwersytecie Warszawskim W latach 90. założył Laboratorium Psychoedukacji i Wydawnictwo Jacek Santorski & Co (w 2009 r. przemianowane na Wydawnictwo Czarna Owca). W drugiej połowie lat 90. zajął się prowadzeniem działalności jako konsultant przedsiębiorców w zakresie psychologii biznesu. Profesor honorowy Szkoły Biznesu Politechniki Warszawskiej, gdzie prowadzi Akademię Psychologii Przywództwa, wykładowca Uniwersytetu SWPS, przedsiębiorca – prowadzi Grupę Firm Doradczych Values.

eprasa.pl 74fa300283

No nie było.

> *Dla ponad* **MILIONA POLSKICH RODZIN** *zmiany po transformacji były po prostu głęboko upokarzającym wydarzeniem.*

Nie było wyjaśnienia, nie było przed nimi postawionych celów. Doświadczyli w domach poczucia trwogi, bezradności, wręcz beznadziei. Nikt im nie podziękował za pracę, za ich poświęcenie. Powstało poczucie, że to, co robili do tej pory przez pół życia w PRL-u, nie miało żadnego sensu, a może i było nawet dla ich własnego kraju niedobre. Powstały więc wtedy pewne mechanizmy reakcji i adaptacji, takie zgeneralizowane poczucie upokorzenia, a potem wrogości wobec kapitalizmu i ludzi przeprowadzających te reformy.

Najpierw po sierpniu 1980 r., kiedy wyszli na ulice i zaryzykowali wszystko, żeby wziąć udział w wielkim zrywie przeciwko ówczesnej władzy, ci ludzie dostali w twarz od Jaruzelskiego, który wprowadził stan wojenny. A potem już w latach 90. dostali w twarz kolejny raz, ale już nie od generała, ale niewidzialnej ręki rynku.

Pisał pan: „Tysiące ludzi z PGR-ów, fabryk, kopalń i urzędów PRL-u poczuło się odrzuconych i wykluczonych, na ich epigenetycznie niesionym gniewie i goryczy buduje się populizm i żywi »folwarczna mentalność«".

eprasa.pl 74fa300283

Dalej to podtrzymuję. To są mechanizmy epigenetycznego utrwalania traum. W tym sensie transformacja gospodarcza, która była takim zbiorowym urazem dla ponad miliona polskich rodzin, jest przekazywana kolejnym pokoleniom – z rodziców, którzy tracili wtedy pracę i byli odarci z godności, na dzieci, potem na wnuki. I moim zdaniem trwa to do dzisiaj.

Czym to się objawia?

Że jesteśmy nieufni, bo boimy się, że ktoś nas skrzywdzi, że nie lubimy pracować przez to w grupie, że mamy często chęć schowania się, zamknięcia, takiego wycofania w jakieś spokojne miejsce, a nie szarżowania z jakąś innowacyjnością i nowoczesnością. Często jesteśmy mniej odważni, szukamy jakiegoś familiaryzmu, wolimy, jak ktoś nam powie, co i jak zrobić, poddać się jakiejś wyższej instancji, dlatego do dzisiaj chowamy się często w tej folwarcznej rzeczywistości. A to z kolei świetna okazja dla wszelkiej maści populistów, którzy odwołują się do tej naszej natury na zasadzie – popatrzcie, jak zostaliście skrzywdzeni, my wam pomożemy.

Każdy pyta pana rok w rok, czy folwark w polskich firmach istnieje i pan konsekwentnie od lat mówi to samo – tak, nadal istnieje i ma się dobrze. Nic się nie zmienia?

Zmienia, ale bardzo powoli. Powiem to i teraz – ta feudalność i folwark nadal mają się w Polsce bardzo dobrze. Czytam najnowsze wyniki, pierwszego zresztą, ogólnopolskiego badania

eprasa.pl 74fa300283

odporności kadry zarządzającej, że ponad 70 proc. polskich menadżerów średniego szczebla czuje się wypalonych, bo wykonują polecenia, z którymi się nie zgadzają i których wykonywać nie chcą. To jest ten folwark. To są te posttraumatyczne mechanizmy, które jeszcze działają. Ale mamy też te 30 proc., które myśli inaczej. Być może powstaje więc nisza firm, które idą pod prąd tego trendu, budując nie feudalnych szefów, ale prawdziwych liderów.

Wracając jeszcze do tych początków, to skąd myśmy w ogóle brali tych pierwszych menedżerów, pierwszych prezesów nowo powstających firm, gdzie oni się tego zarządzania uczyli?

Pytanie brzmi: nie gdzie się uczyli, tylko czego się uczyli. A uczyli się lewarowania biznesu, strategii, monitorowania rentowności, stawiania celów, tworzenia planów. Praktycznie wszystkiego poza przywództwem, poza budowaniem relacji, poza komunikacją z ludźmi, z którymi przecież mieli pracować.

> *To, co wtedy umieli, to były różne warianty feudalizmu, które* **ZNALI GŁÓWNIE Z PRL-U** *i państwowych zakładów pracy.*

Proszę mi powiedzieć, która redakcja, która klinika, która szkoła nie była prowadzona właśnie feudalnie? Polacy nie umieli po pro-

eprasa.pl 74fa300283

stu inaczej. Nie było nawet źródeł, żeby uczyć się inaczej. Jakimś powiewem zmian było pojawienie się na polskim rynku czasopisma „Harvard Business Review" na początku tego wieku, gdzie można było poczytać choćby Warrena Bennisa, amerykańskiego psychologa i badacza problematyki przywództwa, który mówił do polskich czytelników, że przywództwo to zdolność przekładania wizji na rzeczywistość, a lider tym różni się od szefa, że daje ludziom cel i inspirację, a nie tylko pilnuje zasad.

Ale to nadal trafiało do niewielu. Menedżerowie zajmowali się wciąż czymś innym – prowadziło się szkolenia sprzedażowe, jak wpływać na klienta, jak wykręcać wyniki, jak robić prezentacje, a pojęcie „leadershipu" było jakąś czarną magią. Zauważyła to też wtedy Dominika Kulczyk. W otoczeniu jej ojca, którego przedsiębiorczość i inteligencję podziwiała, widziała firmy, w których managerowie tworzyli „dwory" wokół charyzmatycznych liderów. Zaczęła szukać alternatywy.

I tak w 2006 r. założyliśmy wspólnie Values, żeby tego leadershipu polskich menadżerów uczyć.

To nie jest tak, że firmy prowadzone jak folwark są skazane na porażkę i powinny były już dawno temu upaść? Przecież tyle się mówi o rynku pracownika, że ludzie już sobie nie pozwalają na traktowanie w taki feudalny sposób. Nie podoba im się w jednej firmie, idą do kolejnej, a jeszcze w mediach społecznościowych opiszą, w jakim to kołchozie pracowali.

eprasa.pl 74fa300283

Te folwarczne firmy się nie rozpadły. To brutalne, co powiem, ale taka jest prawda – z ludzi można wycisnąć wszystko. W dużym stresie, przy dużym nacisku, prowadząc firmę w sposób kontrolujący, dyrektywny, autorytarny, pracownicy zrobią naprawdę wiele motywowani lękiem czy wynagrodzeniem. Koszt gospodarczy takiego folwarcznego stylu prowadzenia biznesu jest ogromny, bo tacy pracownicy wprawdzie pracują jak mróweczki, ale niechętnie podejmują decyzje, źle ze sobą współpracują, boją się ujawniać błędy i zagrożenia wewnątrz samej firmy.

Zagraniczne korporacje, które osiadły tutaj nad Wisłą, nas nie ucywilizowały? Przecież musiały przynieść ze sobą też jakieś inne, zachodnie wzorce tego, jak firmę prowadzić.

One nas nie cywilizowały, tylko kolonizowały. Większość zachodnich korporacji traktowała Polskę jak montownię – byleby było taniej i szybciej. Teraz nasza siła robocza już tak tania nie jest, to się wynoszą.

> *Chociaż to, co się z* **ZAGRANICZNYCH MODELI ZARZĄDZANIA** *w Polsce sprawdziło, to „lean management", czyli takie ciągłe dążenie do doskonałości we wszelkich procesach.*

Popularne w japońskiej Toyocie. Pracownicy są łączeni w pod-

eprasa.pl 74fa300283

miotowe zespoły, które w dużej dyscyplinie widzą nawzajem swoje odcinki działania w firmie, swoje zadania, swoje cele, swoje ograniczenia, swoje błędy. Podejmują współodpowiedzialność, żeby wszystko w firmie maksymalnie zoptymalizować. Żeby nie było nadprodukcji, ale też żeby maszyny nie stały bezczynnie. Żeby niepotrzebnie nie przemieszczać materiałów, żeby nawet pracownicy nie poruszali się bez celu po zakładzie. To taki pęd krok po kroku do doskonałości i odrzucenie wszelkiego marnotrawstwa. Polacy umieli się w tym odnaleźć.

Mówimy o zagranicznych korporacjach w Polsce. A Polacy na szczycie zagranicznych korporacji? Wciąż to tylko wyjątki, żeby jakiś polski menedżer został szefem jakiejś globalnej marki.

Rzeczywiście, nie ma ich zbyt wielu, ale po co mamy ich mieć? Chcemy, żeby wpadli w pułapkę Jeffa Bezosa, który po tym, jak Amazon zaczął rosnąć, to podobno napisał do swoich pracowników list, żeby codziennie wstawali rano z przerażeniem, bo klienci mogą im uciec. Chodzi o to, że Bezos był z początku prekursorem dynamicznej pracy zespołowej, ale po tym, gdy jego biznes osiągnął już globalną skalę, to się cofnął i usztywnił.

Takie stanowiska szefów wielkich korporacji często wchodzą już w ramy tzw. „zombie leadership", dawnej teorii, że liderzy już rodzą się z przywódczymi cechami, a nie zdobywają umiejętności. Takie kariery przemijają.

eprasa.pl 74fa300283

Ale Polak szefem Mercedesa to by było coś.
Byłoby miło i tylko tyle.

> *Dzisiaj liczy się coś innego. Nie przywództwo jednego człowieka, jednego nazwiska, a* **PRZYWÓDZTWO ROZPROSZONE**.

To są takie zalążki jutra. Firmy takie jak Tefal, należący do francuskiego koncernu Groupe SEB, gdzie pracownicy średniego szczebla mają takie same uprawnienia jak menadżerowie najwyższego szczebla. Firmy, w których dominuje zasada 3xE przy wdrażaniu jakichś decyzji. Zaczyna się od „engagement", czyli od wewnętrznych konsultacji, opinii na temat możliwej zmiany. Potem jest „explanation", czyli wytłumaczenie pracownikom, dlaczego ta zmiana jest dobra i konieczna. A ostatnie jest „expectations clarity", czyli zdyscyplinowana już realizacja partycypacyjnie powziętego planu.

To jest ta koncepcja sprawiedliwego procesu i przywództwa punktu krytycznego znanych ze „Strategii błękitnego oceanu" autorstwa W. Chana Kima i Renée Mauborgne. W ten sposób buduje się zaangażowanie i wdraża innowacyjne zmiany bez oporu zespołu.

Jaki powinien być menedżer na dzisiejsze czasy?

eprasa.pl 74fa300283

Być blisko ludzi. Wzmacniać ich. Czerpać z ich potencjału. Przede wszystkim dzielić się dużą częścią władzy z osobami niższego szczebla. Oni w razie awarii są bliżej tej gaśnicy, żeby jakiś pożar w firmie zatrzymać, niż biegać po tę gaśnicę za każdym razem na samą górę do zarządu. W nowoczesnych organizacjach, działających choćby w dziedzinie nowych technologii, mamy już takie agile'owe zasady zarządcze.

Co to znaczy?

Że właściciel lub współwłaściciele danej firmy tworzą z grupą najbardziej zaufanych i zaangażowanych pracowników wspólne ciało, w którym uprawnienia są rozdystrybuowane na wszystkich. Nie mamy tam jednego lidera, jednego dyrygenta, a raczej cały zespół jazzowy.

A może jest tak, że my tej folwarczności i tego feudalizmu chcemy? Od lat jesteśmy w czołówce najbardziej zapracowanych narodów w Europie. To szefowie tak nas wyciskają, czy my tak lubimy siebie wyciskać?

To się bierze z naszego wysokiego poziomu niepewności zatrudnienia. Ludzie chcą być potrzebni, a boją się, że będą zbędni. Biorą więc na siebie więcej, nie delegują obowiązków, nie chodzą na urlopy. Żyją ciągle w obawie, że jakaś konkurencja – czy to człowiek, czy AI – zabierze im to dobro, jakim jest praca. Nad tym wszystkim unosi się jeszcze większy problem, o którym wciąż mało się mówi.

eprasa.pl 74fa300283

Jaki?

Że w Polsce nadal mamy niski kapitał społeczny, czyli takie wzajemne zaufanie do siebie, do firmy, do otoczenia, o obcych to już nie mówię. Z tego też bierze się ta nieufność. Kiedy pracownik ma oddać jakieś swoje zadanie komuś innemu, to w głowie od razu pojawiają się pytania: „A czy ktoś inny zrobi to tak dobrze jak ja?", „A co będzie, jak zrobi to lepiej ode mnie?", „A jak szef zauważy, że ktoś inny to robi, to czy nie uzna, że ja już jestem niepotrzebny?". W polskich firmach wciąż panuje niski poziom bezpieczeństwa potęgowany przez AI i nowe technologie, które mogą człowieka zastąpić, ale też związany z sączącą się wojną.

> *Jeżeli polscy menedżerowie nie zaczną ze swoimi pracownikami* **O TYCH ZAGROŻENIACH ROZMAWIAĆ**, *to znów wszyscy pozamykają się w tych folwarcznych schowkach.*

Zaprzeczanie tym lękom, że one nic nie znaczą, że ich nie ma, zabiera bardzo dużo energii. Pokazała to już pandemia, że pracownicy oczekują od szefów bycia przede wszystkim człowiekiem, żeby przyjmował te ich niepokoje, żeby był racjonalny, opanowany, empatyczny. Był takim marszandem nadziei. To jest

eprasa.pl 74fa300283

wyzwanie dla polskiego leadershipu, bo dzisiaj znów ten ludzki czynnik przywództwa się zwiększa.

Nie jest trochę tak, że to starsze pokolenie zohydziło młodym pracę? Słuchając dzisiaj wywiadów z tuzami polskiego biznesu, którzy zaczynali od harówki w latach 90., to opowiadanie o tym, jak to się pracowało po 16 godzin na dobę, nie wychodziło z firmy i nie widywało rodziny, nie jest już w dobrym tonie.

> *Myślę, że ci najbogatsi zmienili ton po tym,* **CO ZOBACZYLI WE WŁASNYCH DOMACH**, *jak ich dzieci wcale się nie kwapią do przejmowania po nich firm.*

Budowali to wszystko, harowali dzień i noc, pewnie z nadzieją, że kiedyś syn albo córka przejmie, a tu figa z makiem. Nie ma się co na tych młodych ludzi gniewać, że nie chcą żyć jak rodzice, nie mieć prywatnego życia, nie mieć pasji, nie być w domu, tylko siedzieć ciągle w biurze.

Poza tym młodzi mają jeszcze jedną dużą rację. Patrzą na tę niepewność na świecie, jak wszystko szybko się zmienia i czują, że nie ma co robić jakichś dalekosiężnych planów. Przy takim poziomie niepewności młodzi wiedzą, że lepiej żyć tu i teraz. Niedojrzała „zetka” zachowuje się lepiej niż niejeden dojrzały

eprasa.pl 74fa300283

menedżer. Zamiast robić wielki pięcioletni plan, robi roczny. Zamiast robić roczny, robi kwartalny.

W przypadku sukcesji to trudno się angażować na kwartał w przejmowanie firmy po rodzicach.

Dlatego też uczymy i pokazujemy młodym sukcesorom, że mogą przejąć markę, firmę, kapitał, ale nie muszą przejmować po rodzicach ich dotychczasowego stylu zarządzania biznesem. Mogą znaleźć swoją własną drogę.

Polacy nie chcą przejmować rodzinnych firm, ale też nie chcą zakładać własnych. Przerażające były te ostatnie odczyty Global Entrepreneurship Monitor, że nad Wisłą zaledwie 3 proc. mieszkańców planuje w ciągu najbliższych lat założyć własną firmę.

To już kwestia zaufania do państwa, do urzędu skarbowego, do instytucji, do organów. Umówmy się, że klimat do prowadzenia biznesu w Polsce wciąż mamy niekorzystny. Młodzi nie chcą się z tym wszystkim szarpać, mają obawy, dlatego wolą większy indywidualizm, niekoniecznie rozumiejąc go przez prowadzenie własnej działalności gospodarczej.

> *A co do sukcesji, to niestety przeżywamy w Polsce trochę tzw.* **SYNDROM KRONOSA**. *Greckiego boga, tytana, który pożarł własne dzieci w obawie, że któreś z nich odbierze mu władzę.*

eprasa.pl 74fa300283

Niektórzy właściciele polskich firm, chociaż mają już po 70–80 lat, to siedzą uparcie w fotelu prezesa. Pilnują tych firm do końca swoich dni. Przecież wiadomo, że kiedyś będą musieli je komuś przekazać. Jeśli nie oddadzą ich ciepłą, to oddadzą je zimną ręką. Jesteśmy tutaj trochę w kryzysie, ale wierzę, że to krótkotrwałe i jakoś z pomocą fundacji rodzinnych, tych szkoleń, konferencji, mentoringu i dobrych przykładów sukcesji, które już w Polsce mamy, jakoś się to wszystko na korzyść przepoczwarzy.

Kiedyś był Kulczyk, Solorz, Krauze, których biznesami i życiorysami żyło pół Polski. A widzi pan dzisiaj jakichś nowych liderów polskiego biznesu? Młodych, ambitnych, którzy nadawaliby ton dyskusji o sprawach gospodarczych?

Dawni liderzy byli w gruncie rzeczy samotni. Dzisiaj nie widzę jakichś pojedynczych liderów, ale widzę całe sprawne zespoły. Mamy mnóstwo organizacji zrzeszających młodych przedsiębiorców i menedżerów. To jest świetne środowisko. Coś, czego kiedyś nie było. Młodzi wymieniają się doświadczeniami, kontaktami, powstają sieci wsparcia, coachingu, networkingu, wspierają siebie nawzajem. Tak się właśnie buduje ten kapitał społeczny, to zaufanie. To nie są liderzy zombie przekonani o swojej wyjątkowości i nieomylności. To uspołecznieni współliderzy, którzy nie prowadzą już firm w pojedynkę, a zespołowo.

eprasa.pl 74fa300283

No dobrze, ale za każdym zespołem jakiś lider stoi. Jaki powinien być ten menedżer jutra?

Do bólu realistyczny. Wiarygodny dla innych. Spójny wewnętrznie. Może to zabrzmi trywialnie, ale musi być sobą w swoich odruchach, impulsach, potrzebach. Musi być po prostu autentycznym człowiekiem, nie udawaczem, jakimś pozerem. Poza tym dzisiaj wygrywają ci, którzy niosą ze sobą jakąś dużą sprawę – wewnętrzną czy społeczną. Dobrze opisuje to Jim Collins, amerykański autor bestsellerów z dziedziny zarządzania, który pisze, że kiedyś mówiło się w firmach o wizji, o wartościach, o kulturze, a dzisiaj większe szanse przetrwania mają właśnie te firmy, które mają jakąś sprawę.

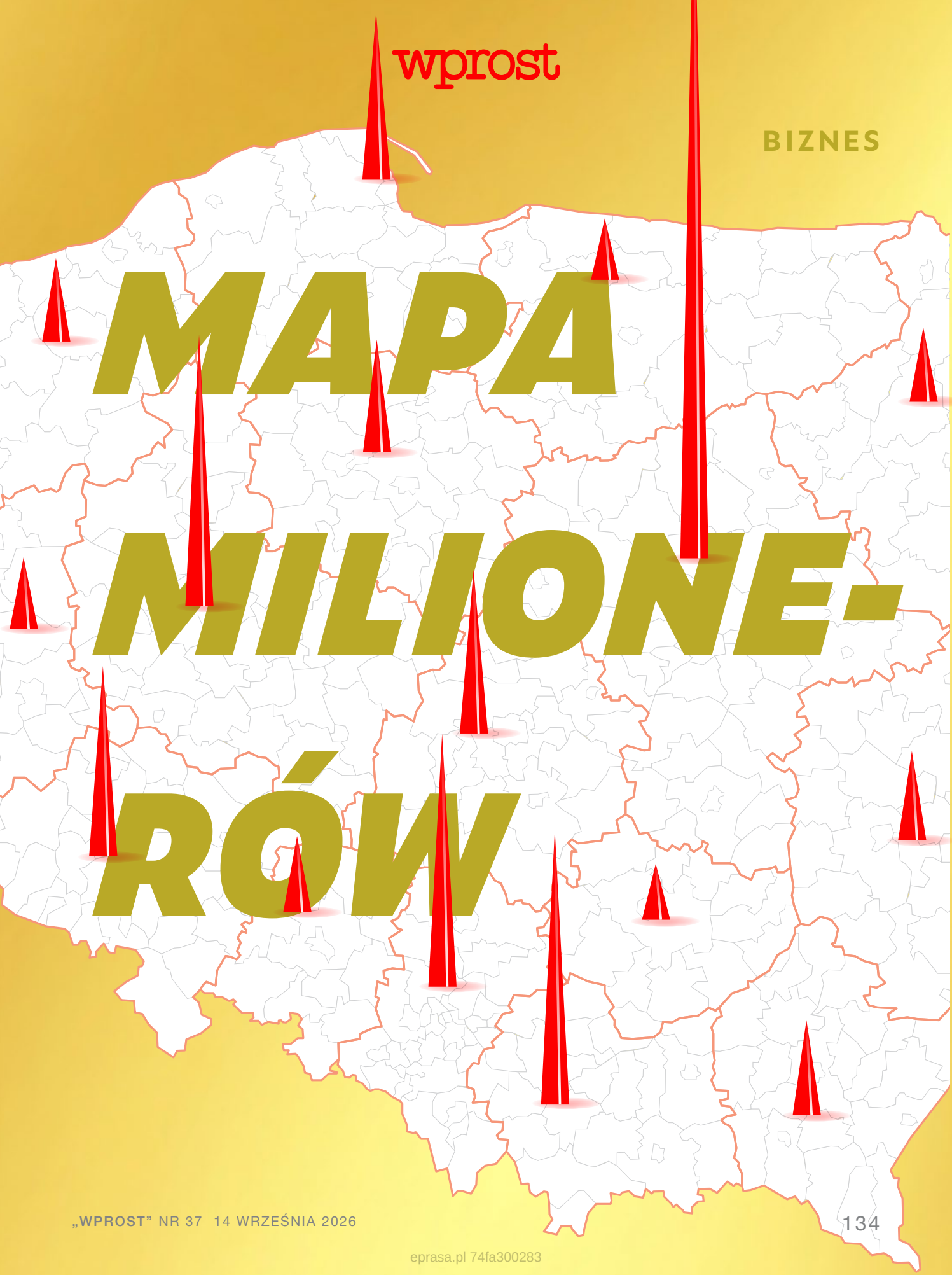
I jak już będziemy mieli w polskich firmach i tę sprawę, i tych liderów, to wtedy ten folwark raz na zawsze się skończy?

Wcześniej musimy dojść do tego, że ten folwark my sami nosimy w sobie. Że my go mamy, a nie on ma nas. Wtedy uda nam się z niego wyrwać.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

MAPA MILIONE-RÓW



eprasa.pl 74fa300283

Wprawdzie **LICZBA NAJBOGATSZYCH POLAKÓW ROŚNIE NAM SZYBCIEJ NIŻ POLSKIE PKB**, *to nie jest też tak, że milionerów przybywa wszędzie. Są województwa, z których znikają.*



Tekst: **SZYMON KRAWIEC**

WIĘCEJ

40 **TYS. 300** – dokładnie tylu Polaków zadeklarowało w urzędach skarbowych dochód powyżej miliona złotych za zeszły rok. To wzrost o **5,4** proc. w porównaniu z poprzednim rokiem, kiedy milionerów mieliśmy w kraju nieco ponad **38** tys.

Tygodnik „Wprost" pozyskał dane od 16 izb skarbowych w kraju, pytając, województwo po województwie, o liczbę osób, których dochód przekroczył 1 mln zł w 2025 r. Oto wyniki, które pokazujemy na kilkunastu mapach.

Podium bogactwa

Patrząc na geografię polskiego bogactwa, prym wiedzie województwo mazowieckie. W zeszłym roku było tam najwięcej, bo ponad **10,7** tys. milionerów. Z tego ponad **6,1** tys. najbogatszych podatników przypada na samą Warszawę. Kolejne najbogatsze

eprasa.pl 74fa300283

miejscowości w województwie to położone nieopodal stolicy Piaseczno (**715** milionerów), Pruszków (**452**) czy Wołomin (**401**).

Drugim województwem z największym natężeniem najbogatszych jest małopolskie, gdzie mieszka prawie **4** tys. milionerów. Połowa z nich rozlicza podatki w Krakowie. A kolejne najbogatsze miasta województwa to Nowy Sącz (**303** milionerów) i Tarnów (**220**).

Na ostatnim miejscu podium uplasowało się województwo wielkopolskie, które z Małopolskim przegrywa jedynie o **49** mieszkańców z dochodem powyżej miliona. W Wielkopolsce żyje dokładnie **3949** milionerów, z czego najwięcej w Poznaniu (**1605**), Kaliszu (**201**), Ostrowie Wielkopolskim (**177**) czy Koninie (**173**).

Gdzie się bogacą, a gdzie biednieją?

Ale nie jest tak, że w tych trzech województwach milionerów przybywa najszybciej.

> *O dziwo,* **NAJSZYBCIEJ BOGACĄCYM SIĘ REGIONEM** *Polski zostało Podkarpacie.*

W ciągu roku liczba milionerów urosła tam o niecałe 9 proc. z **1271** do **1383** osób. Drugą największą dynamikę wykazało województwo opolskie, które pod względem wzrostu milionerów przegoniło nawet najbogatsze przecież Mazowsze.

eprasa.pl 74fa300283

Jednak są i takie województwa, gdzie milionerów z roku na rok ubyło. Najbardziej odczuło to świętokrzyskie, gdzie zanotowano spadek o **1,2** proc. i liczba najbogatszych skurczyła się z **835** w 2024 r. do **825** w 2025 r. O kilku milionerów mniej ma również lubuskie czy warmińsko-mazurskie i jedno z czterech najbogatszych województw w kraju, czyli śląskie.

Milioner złotowy kontra dolarowy

Czytając nasze zestawienie, należy pamiętać, że mówimy tutaj tylko o tych Polakach, którzy wykazali w zeznaniu podatkowym za zeszły rok dochód powyżej 1 mln zł. Chodzi więc przede wszystkim o najlepiej zarabiających Polaków, a nie takich z co najmniej milionowym majątkiem, czyli na przykład mieszkaniem czy domem za ponad milion, bo takich mamy w kraju o wiele więcej.

> *Choćby z najnowszego badania banku UBS wynika, że w Polsce żyje 101 tys. osób z majątkiem nie powyżej 1 mln zł, a* **POWYŻEJ 1 MLN DOLARÓW**.

Czy to dużo, czy to mało? Na pewno najwięcej spośród innych krajów w naszym regionie. W Czechach żyje ok. **40** tys. dolarowych milionerów, na Węgrzech ok. **25** tys., w Rumunii ok.

eprasa.pl 74fa300283

20 tys. Ale patrząc na Zachód, to wciąż dzieli nas przepaść od krajów, gdzie milionerów liczy się nie w tysiącach, a milionach osób. W Europie liderem pod tym względem są Niemcy (2,6 mln dolarowych milionerów), Wielka Brytania (2,4 mln), Francja (2,4 mln), Holandia (1,3 mln) czy Włochy (1,2 mln).

A najwięcej prawdziwych milionerów żyje oczywiście w Stanach – w sumie 23,6 mln ludzi z majątkiem powyżej 1 mln dolarów i każdego dnia przybywa tam kolejnych 1200 przedstawicieli tej najbardziej majętnej grupy.

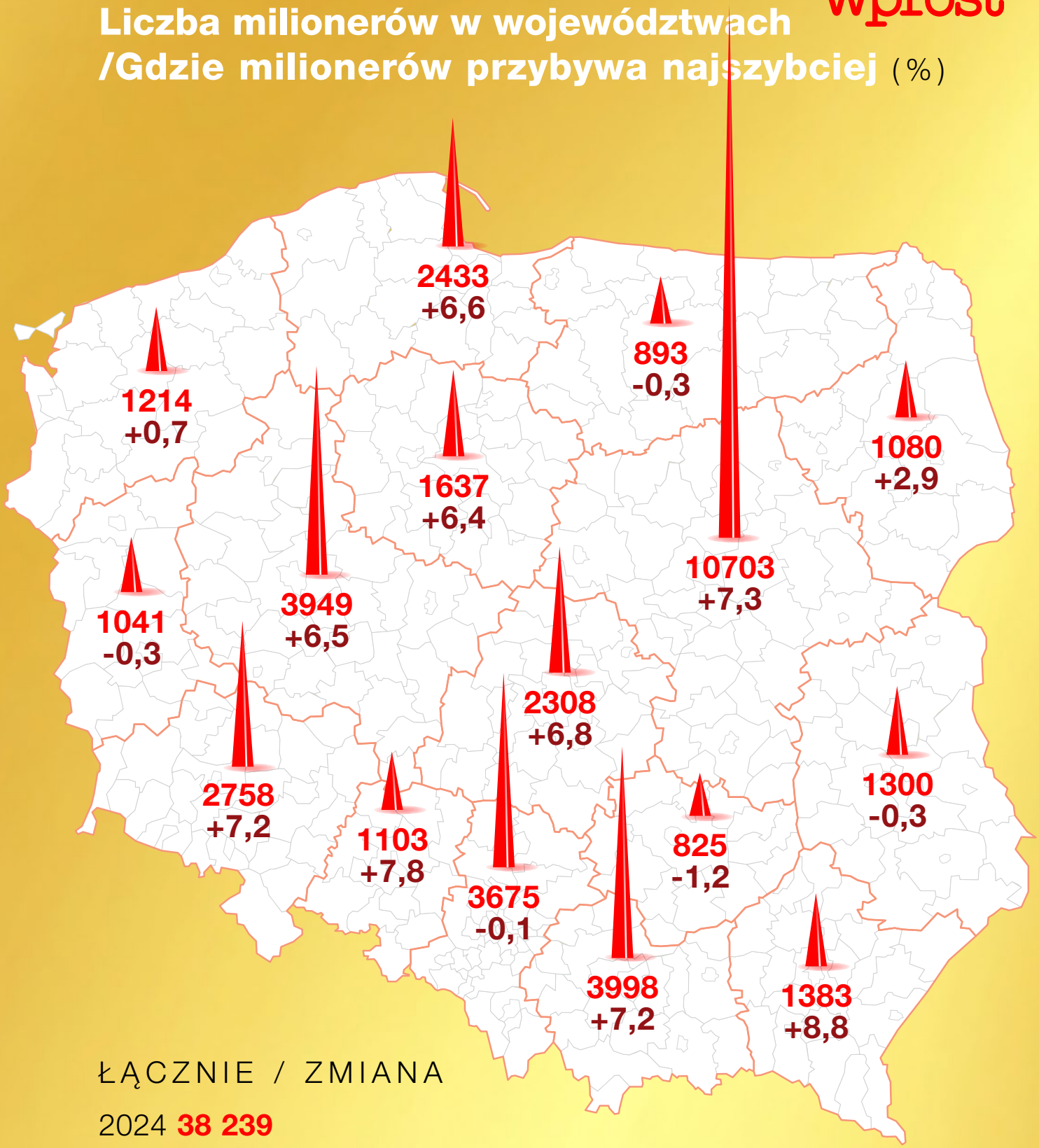
Poniżej przedstawiamy mapy, na których pokazujemy liczbę Polaków z dochodem powyżej miliona złotych w województwach i wybranych miastach.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

wprost

Liczba milionerów w województwach /Gdzie milionerów przybywa najszybciej (%)



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **38 239**

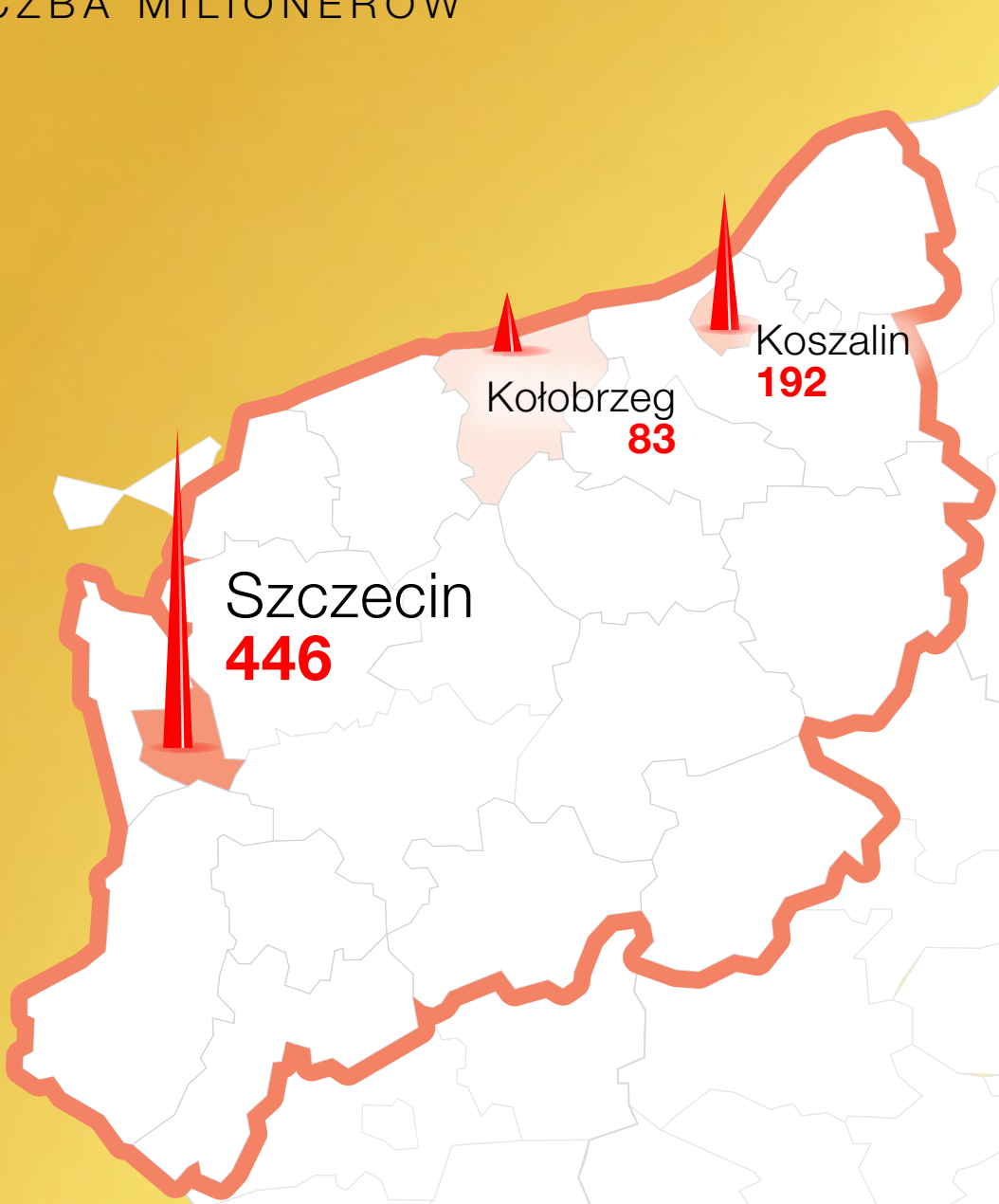
2025 **40 300 / +2061 +5,4%**

eprasa.pl 74fa300283

Województwo zachodniopomorskie

wprost

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **1205**

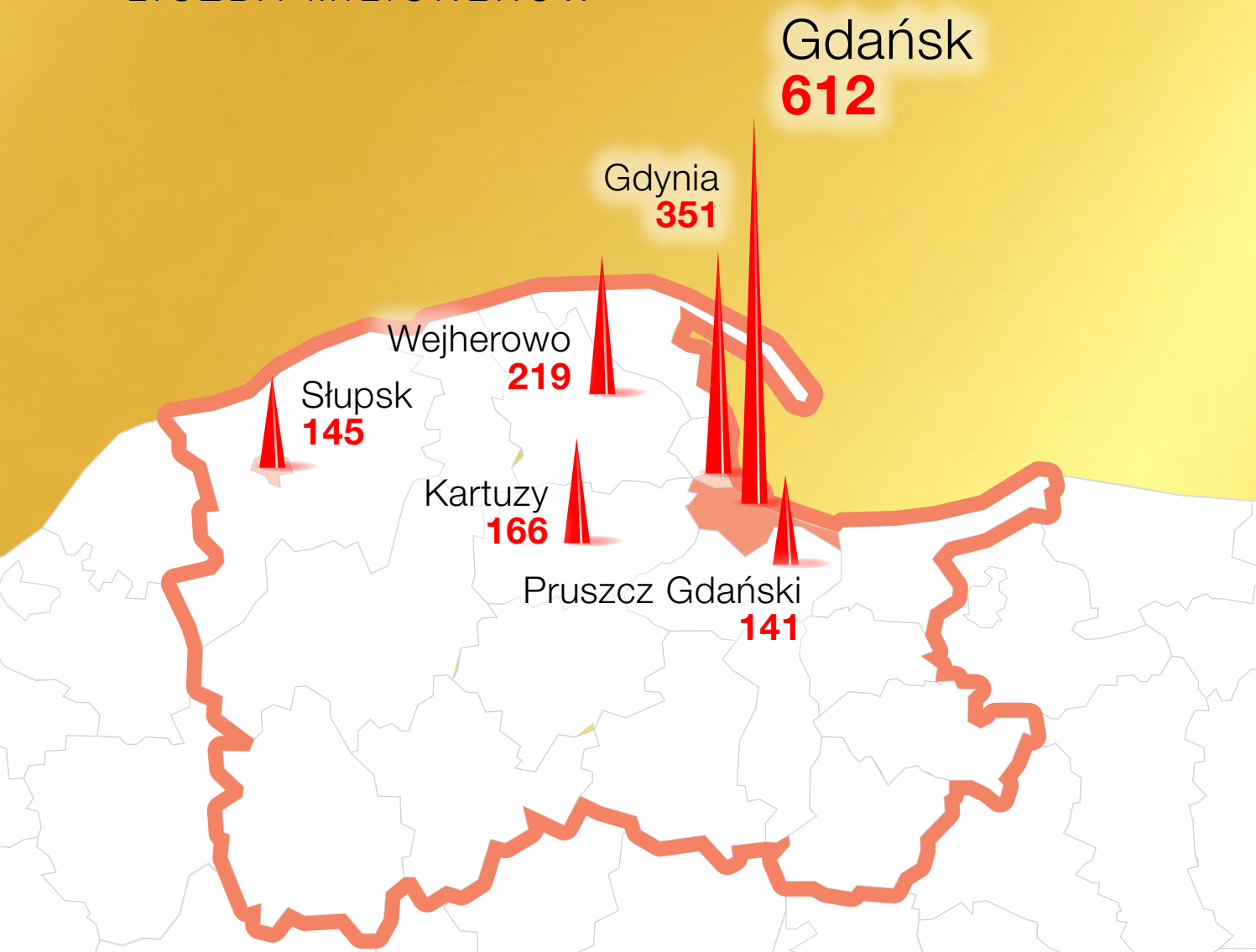
2025 **1214 / +9 +0,7%**

eprasa.pl 74fa300283

wprost

Województwo pomorskie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **2283**

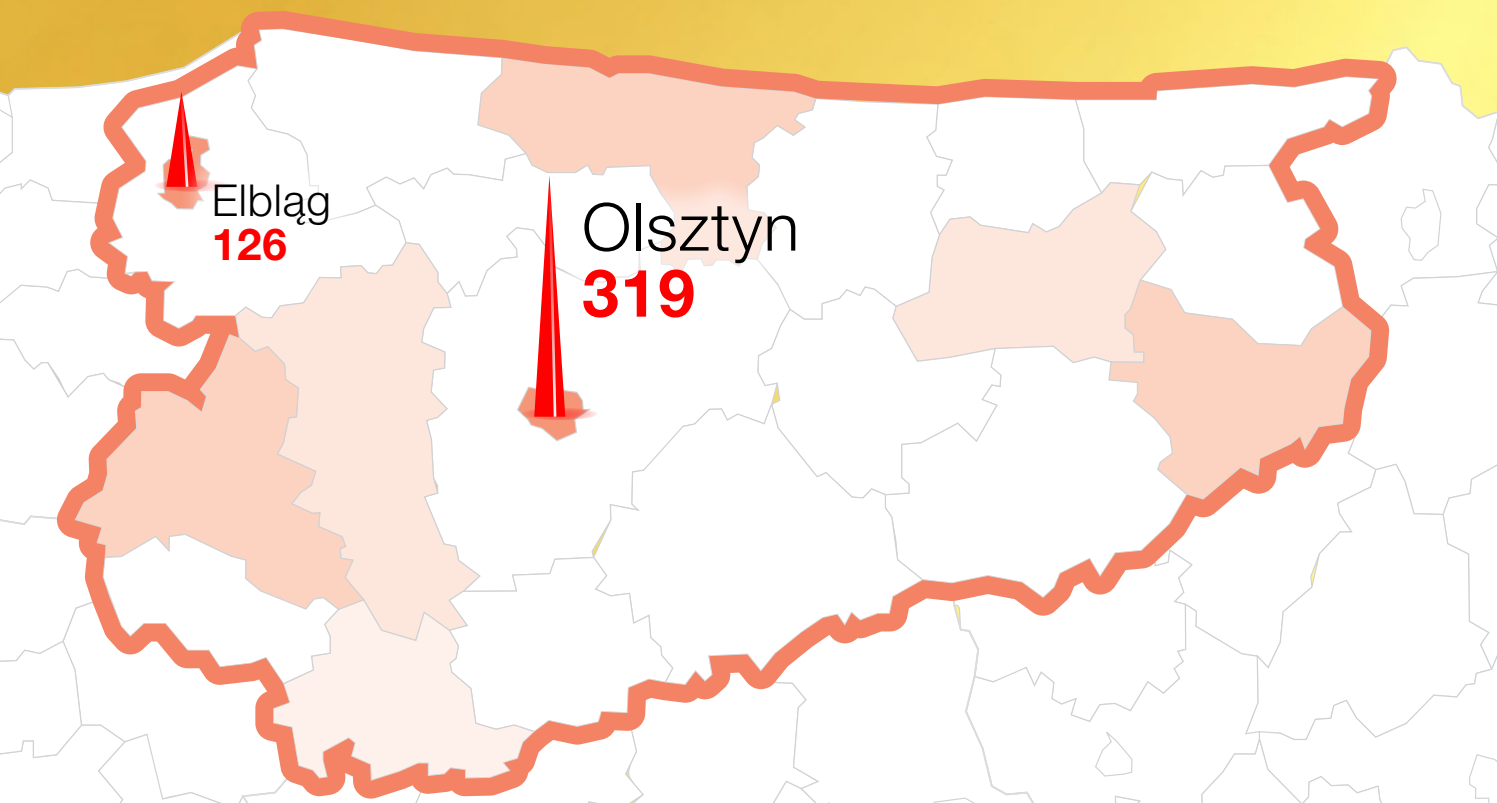
2025 **2433 / +150 +6,6%**

eprasa.pl 74fa300283

Województwo warmińsko-mazurskie

wprost

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **896**

2025 **893 / -3 -0,3%**

eprasa.pl 74fa300283

wprost

Województwo lubuskie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **1044**

2025 **1041 / -3 -0,3%**

eprasa.pl 74fa300283

wprost

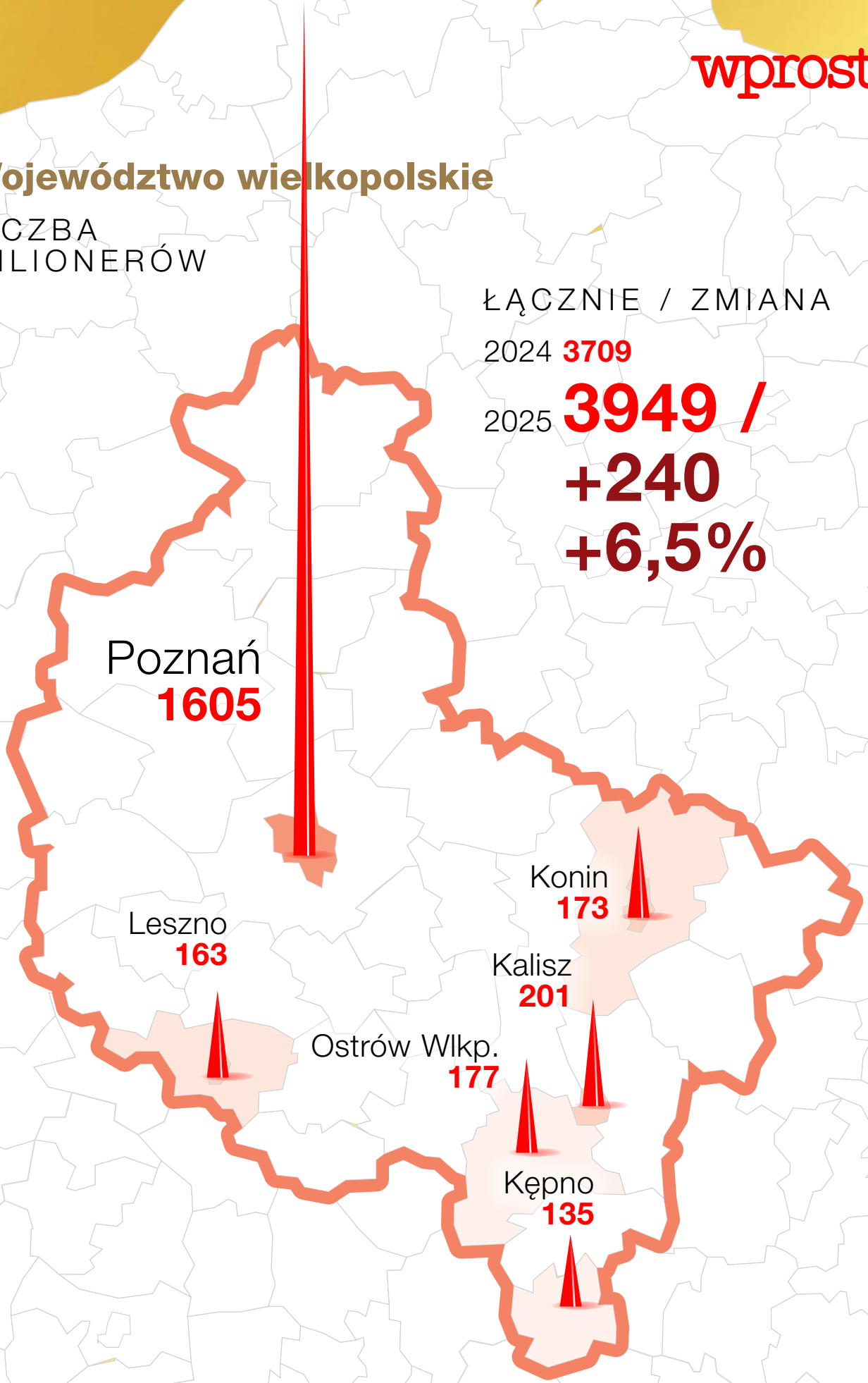
Województwo wielkopolskie

LICZBA MILIONERÓW

ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **3709**

2025 **3949 / +240 +6,5%**

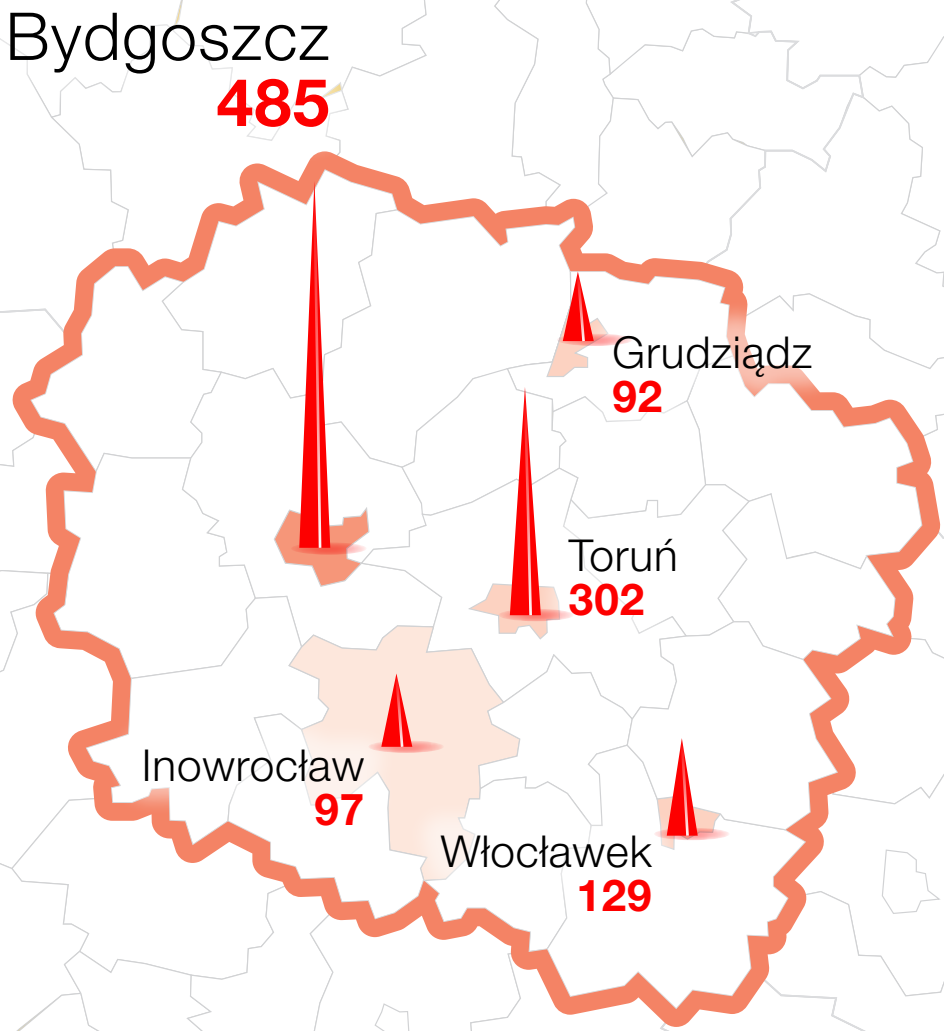


eprasa.pl 74fa300283

wprost

Województwo kujawsko-pomorskie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **1539**

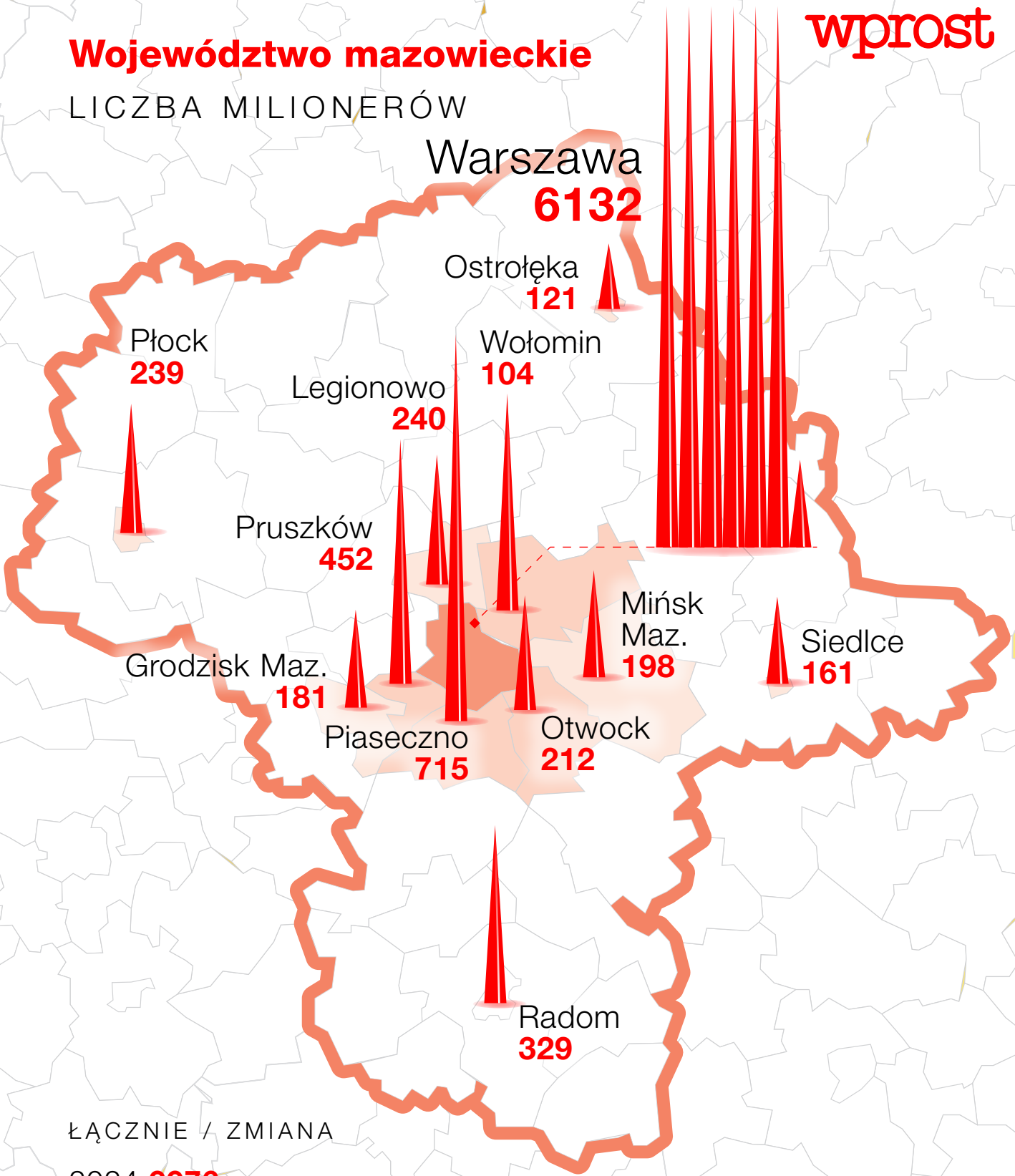
2025 **1637 / +98 +6,4%**

eprasa.pl 74fa300283

wprost

Województwo mazowieckie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

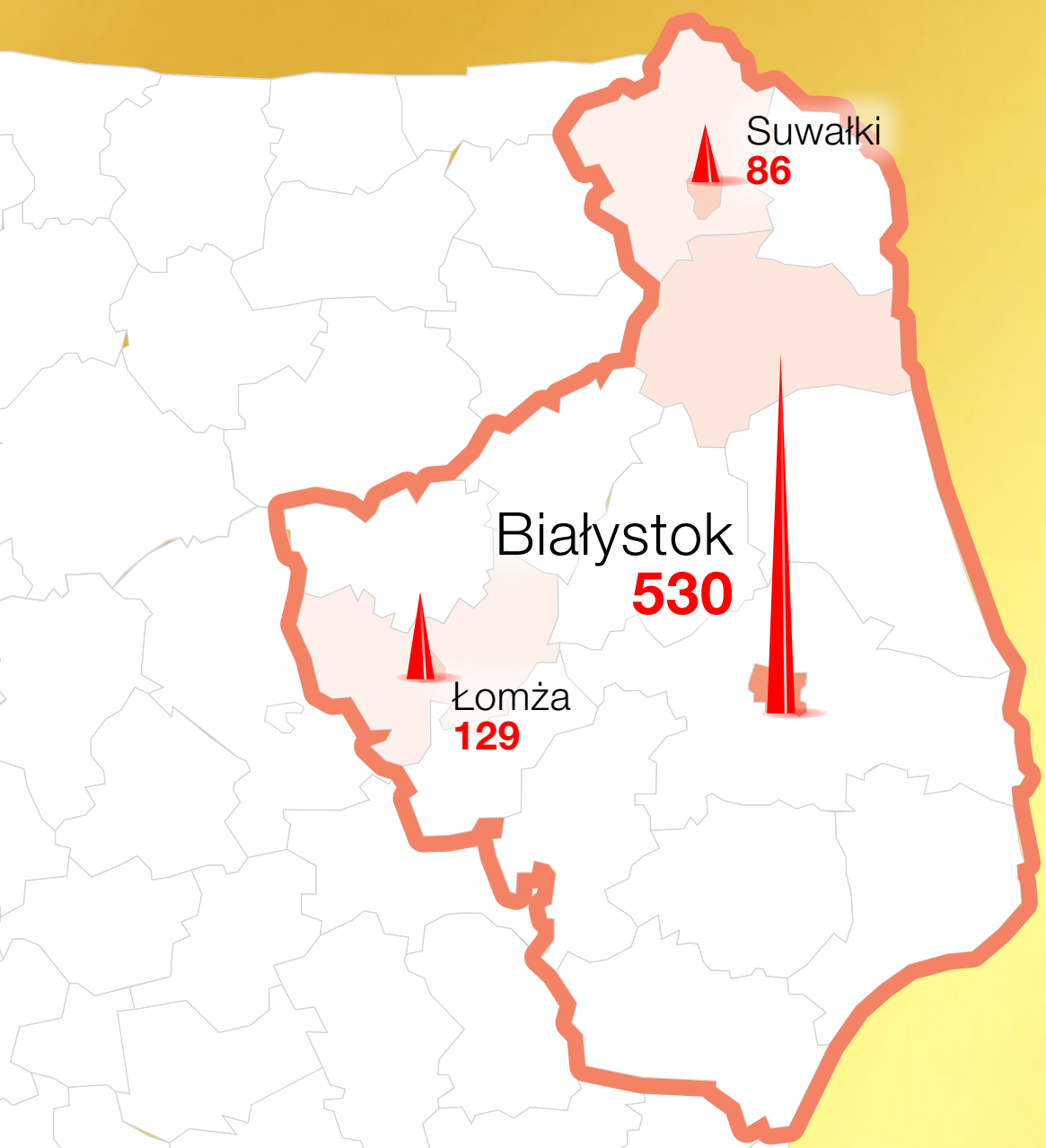
2024 **9976**

2025 **10703 / +727 +7,3%**

eprasa.pl 74fa300283

Województwo podlaskie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **1050**

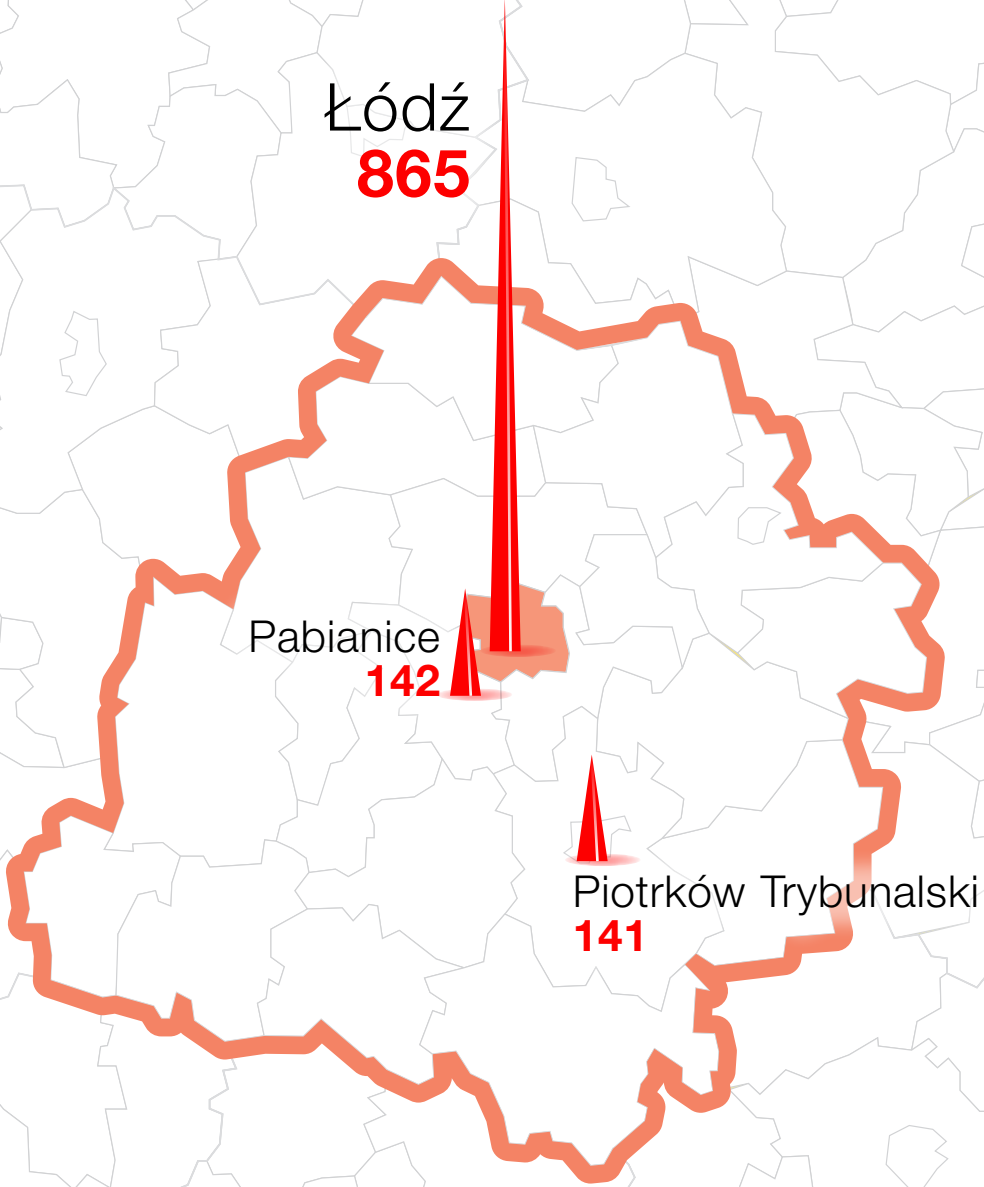
2025 **1080 / +30 +2,9%**

eprasa.pl 74fa300283

wprost

Województwo łódzkie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **2162**

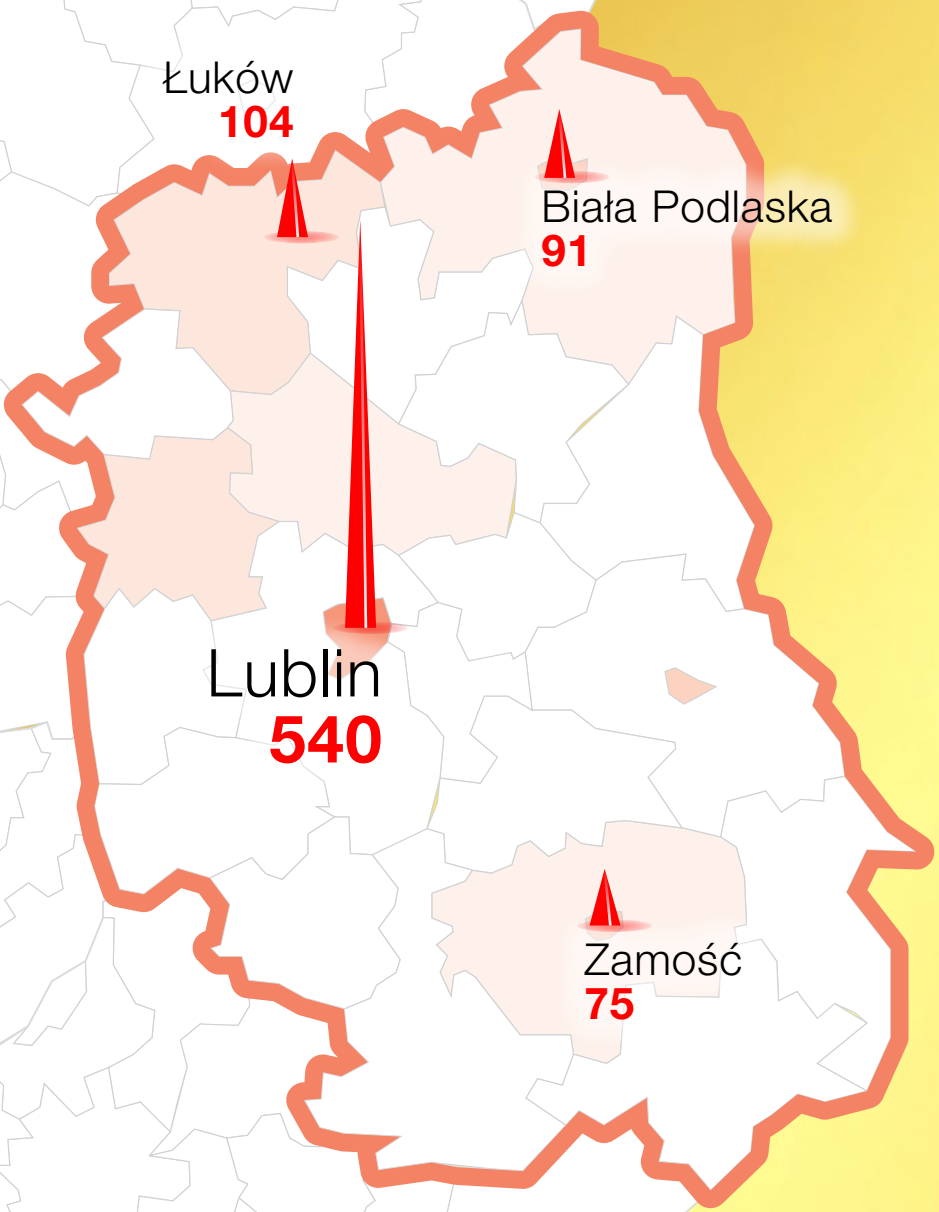
2025 **2308 / +146 +6,8%**

eprasa.pl 74fa300283

wprost

Województwo lubelskie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **1264**

2025 **1300 / +36 +2,8%**

eprasa.pl 74fa300283

wprost

Województwo dolnośląskie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **2572**

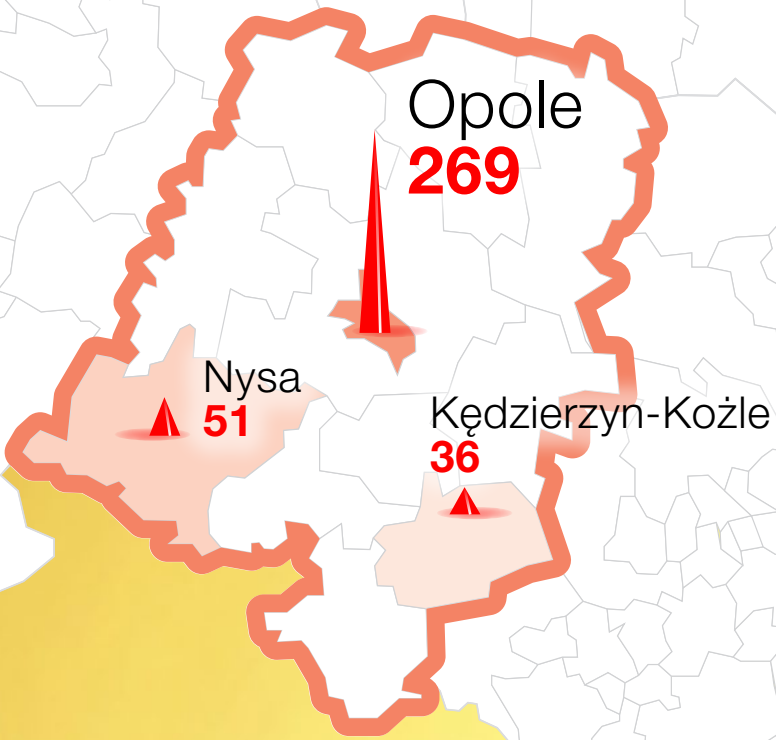
2025 **2758 / +186 +7,2%**

eprasa.pl 74fa300283

Województwo opolskie

LICZBA MILIONERÓW

wprost



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **1023**

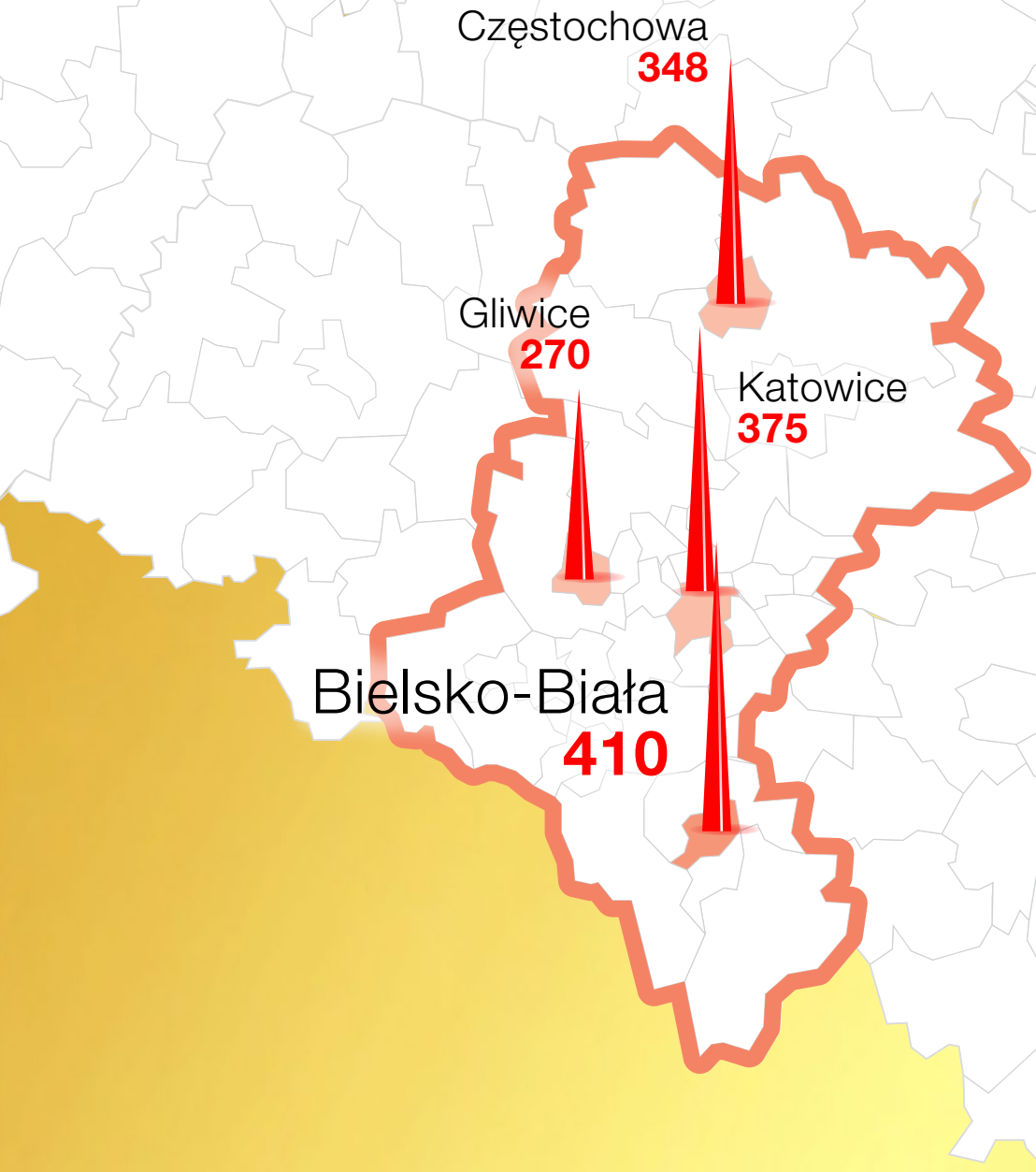
2025 **1103 / +80 +7,8%**

eprasa.pl 74fa300283

wprost

Województwo śląskie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **3679**

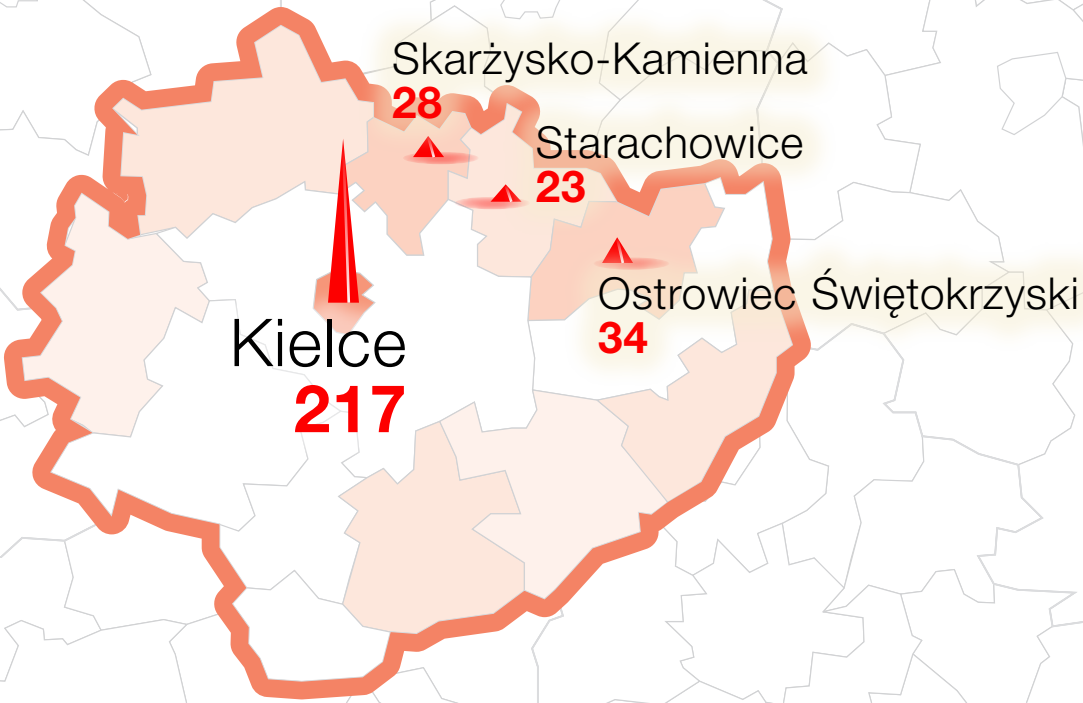
2025 **3675 / -4 -0,1%**

eprasa.pl 74fa300283

Województwo świętokrzyskie

wprost

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **835**

2025 **825 / -10 -1,2%**

eprasa.pl 74fa300283

Województwo małopolskie

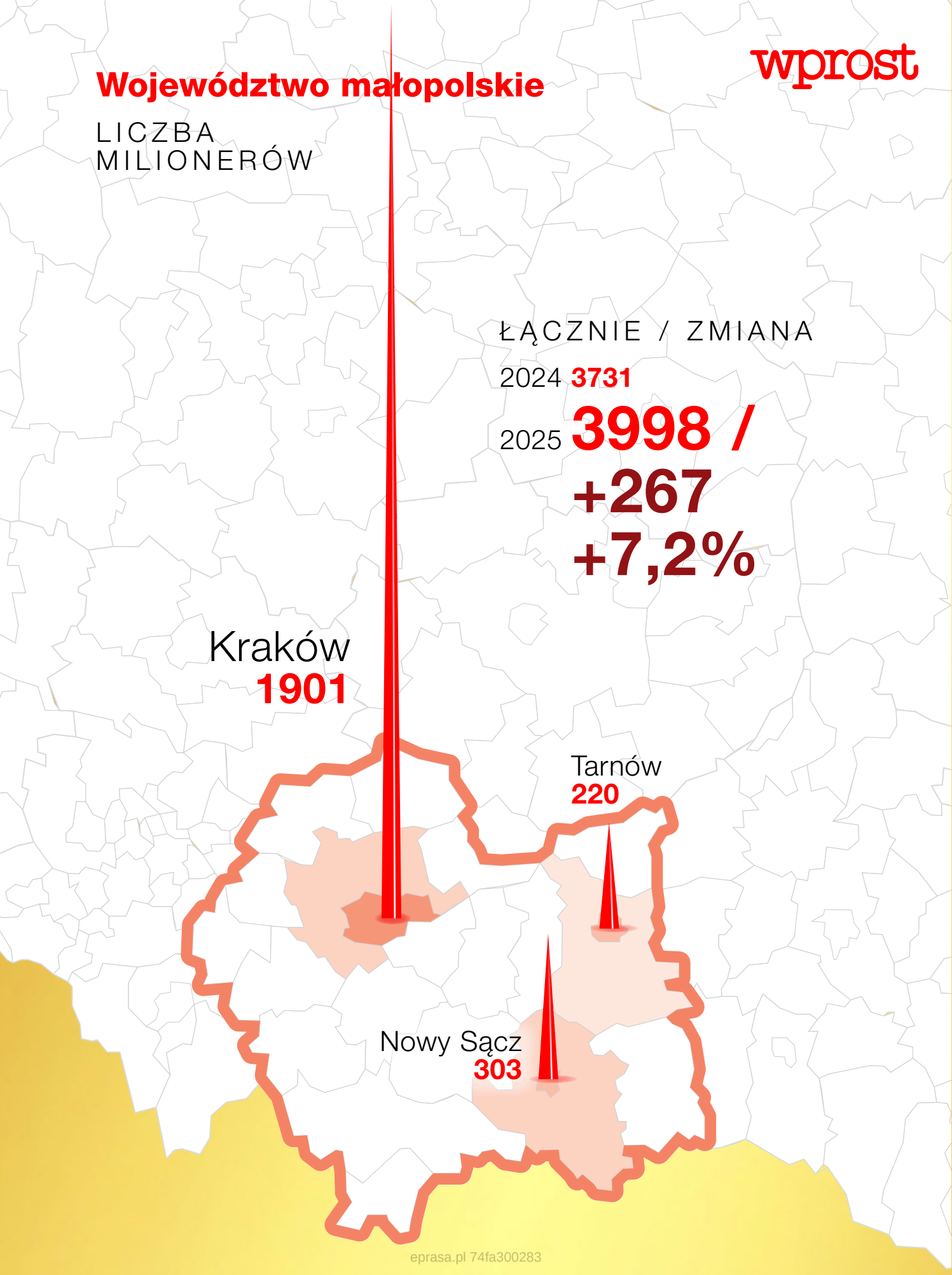
wprost

LICZBA MILIONERÓW

ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **3731**

2025 **3998 / +267 +7,2%**



eprasa.pl 74fa300283

wprost

Województwo podkarpackie

LICZBA MILIONERÓW



ŁĄCZNIE / ZMIANA

2024 **1271**

2025 **1383 / +112 +8,8%**

eprasa.pl 74fa300283



© KKinal/Adobe Firefly

NIEMCY BRUNATNIEJĄ

SUKCESY AFD TO WYNIK OBŁĄKAŃCZEGO LEKCEWAŻENIA NASTROJÓW SPOŁECZNYCH PRZEZ NIEMIECKI POLITYCZNY ESTABLISHMENT. *Zamiast korekt błędnej polityki klimatycznej czy migracyjnej elity skupiają się na walce z faszyzmem, w myśl zaczerpniętej od Stalina zasady, że walka z faszyzmem zaostrza się w miarę postępów liberalnej rewolucji. Mało kto zastanawia się, że coś nie tak może być z samą rewolucją.*



Tekst: JAKUB MIELNIK

WIĘCEJ

No i masz babo placek! Stare dobre Niemcy, krynica mądrości wszelakiej, niedościgły wzorzec standardów demokratycznych i klimatycznych pogrąża się w faszyzmie, masowo głosując na AfD. Sąsiad nam brunatnieje, jakbyśmy to w Polsce powiedzieli, zatroskani naszymi własnymi słabościami. Albo, jak by powiedzieli o nas Niemcy, zatroskani konserwatywnym zaprzaństwem, wyłażącym z każdego polskiego kąta.

eprasa.pl 74fa300283

Zaprzaństwo niemieckie wylazło na razie w Saksonii-Anhalt, landzie niewielkim i słabo zaludnionym, a do tego skażonym ponurą spuścizną NRD, ale jednak znaczącym dla tego, co może, ale wcale nie musi stać się z polityką niemiecką.

AfD, partia nie wstydząca się nazistowskiej przeszłości dziadków, kontestująca dogmaty niemieckiej polityki migracyjnej czy klimatycznej, ale także – co dla nas najważniejsze – otwarcie odwołująca się do ledwo skrywanych w Niemczech prorosyjskich sympatii, jest na dobrej drodze do przejęcia władzy w Saksonii Anhalt. Jest to o tyle łatwe, że mamy do czynienia z regionem Niemiec, gdzie sowieci do szkieletów dziadków nazistów dodali zapał aktywistów komunistycznej FDJ, ochoczo kolaborując ze Stasi. Dziś te szkielety z szaf powyłaziły, zwiastując Niemcom koniec porządku, jaki dotąd znali.

Heil i więcej tego samego

Histeria, z jaką Europa, a przy okazji i Polska, przyjęła wynik wyborów w Saksonii-Anhalt, pokazuje, jak niewiele polityczny mainstream w Europie rozumie z tego, co dzieje się teraz w Niemczech. Niewiele rozumie chyba też niemiecki establishment, chowając się za starą stalinowską regułą, którą wpływowa niemiecka lewica zaadaptowała do własnych celów. Mówi ona, że walka z faszyzmem zaostrza się w miarę postępów liberalnej rewolucji. I mało kto zastanawia się, że coś nie tak może być z samą rewolucją.

eprasa.pl 74fa300283

Bo AfD to nie tylko zbieranina pogrobowców III Rzeszy, jak się ją powszechnie postrzega.

> *To także, a dla Niemców przede wszystkim, partia, która wprost odnosi się do* **REALNYCH PROBLEMÓW** *niemieckiej codzienności.*

Problemów, na które obecnie rządzący krajem liderzy mają tylko jedną, zabójczą dla nich receptę: więcej tego samego.

To właśnie dlatego Niemcy brunatnieją. Wyborcy umiarkowani porzucają partie głównego nurtu, chadeków i socjalistów, bo nie dość, że przestały się one między sobą ideowo różnić, to jeszcze obie są zakładniczkami hałaśliwych kręgów ideologicznych radykałów.

Forsują oni – wbrew zdrowemu rozsądkowi i woli ogółu – rygory polityki klimatycznej, dobijającej niemiecką, a przy okazji także europejską gospodarkę. Upierają się także przy utrzymywaniu liberalnej polityki migracyjnej, nie zważając na to, jak niechętnie i coraz bardziej wrogo odnosi się do niej ogół społeczeństwa. Niechęć ta rośnie wraz z pogarszającą się sytuacją gospodarczą, związaną z transformacją klimatyczną, na którą nakładają się patologie migracyjne.

eprasa.pl 74fa300283

Długi cień Angeli Merkel

Od 2002 r. Niemcy wydały na transformację energetyczną 700 mld euro. Energia podrożała w tym czasie dwukrotnie a gospodarka ciągle w 4/5 opiera się na paliwach kopalnych – to nie są moje publicystyczne kwiatki, tylko wyliczenia Indermita Gilla, byłego głównego ekonomisty Banku Światowego, który podzielił się swoimi uwagami na temat polityki klimatycznej z prestiżowym dziennikiem „Financial Times".

O polityce migracyjnej prowadzonej w Niemczech nie trzeba się chyba wiele rozpisywać. Dość powiedzieć, że z tłumów uchodźców, których w 2015 r. zaprosiła do Niemiec Angela Merkel, tylko jedna trzecia odnalazła się na rynku pracy. Pozostali odnaleźli się za to na szczodrym niemieckim socjalu, generując fale całkiem w sumie zrozumiałego niezadowolenia. Chadecy i socjaliści go nie zagospodarowali, to zajęła się nim AfD.

> *Warto przy tym pamiętać, że partia ta* **ZACZĘŁA SIĘ NA DOBRE** *wtedy, gdy Rosjanie zaczęli bombardować syryjskie Aleppo, wypychając do Europy miliony uchodźców.*

eprasa.pl 74fa300283

Z otwartymi ramionami przyjęła ich kanclerz Angela Merkel, nie zważając na ostrzeżenia, że w ten sposób wywraca do góry nogami porządek polityczny w Niemczech.

Ziarno zasiane w 2014 i 2015 r., gdy wydawało się, że przypieczętowana rurociągiem Nord Stream 2 rosyjsko-niemiecka dominacja w Europie środkowej i wschodniej będzie wieczna, wykiełkowało właśnie w Saksonii Anhalt. Rosjanie oczywiście mocno tę roślinkę podlewają i podsypują jej nawozów.

Rosyjski nawóz, ziarno z Niemiec

Ostatnie tygodnie, naszpikowane apokaliptycznymi wizjami powrotu nazistów do władzy w Niemczech, to także okres bezprecedensowej kampanii sabotażowej inspirowanej z Rosji.

Ataki na fabryki zbrojeniowe, pracujące dla Ukrainy, rosyjskie drony na lotniskach czy uszkodzenia sieci energetycznych zbudowały atmosferę zagrożenia, jakiego Niemcy dotąd nie znali. AfD to wykorzystała, forsując opowieść o konieczności szybkiego powrotu do sojuszu z Moskwą i oddania Putinowi Ukrainy, generującej niepotrzebne Niemcom kłopoty. W Saksonii Anhalt trafiło to na szczególnie podatny grunt starych enerdowskich sentymentów.

Partia, która na forum krajowym zaczęła chować co bardziej umoczonych w podejrzane kontakty z Rosjanami polityków, w Saksonii Anhalt zawarła w programie wyborczym plan po-

eprasa.pl 74fa300283

wrotu do nauki języka rosyjskiego i wymiany kulturalnej z Rosją z czasów NRD.

To wyraźny ukłon w stronę starszych wyborców, ale także przysługa dla Moskwy, która wykorzystuje tego typu tematy do wywiadowczej penetracji za granicą. To także jasny sygnał dla wszystkich Niemców, którzy uważają, że Rosja ma swoje specjalne prawa i przywileje. Wystarczy posłuchać urodzonej w NRD byłej kanclerz Angeli Merkel, która ciągle upiera się, że jej katastrofalna dla Europy polityka wschodnia ma sens i powinna być kontynuowana.

AfD, partia migrantów, gejów i lesbijek

Niemcy brunatnieją, czyli głosują na AfD, bo jest to partia reprezentująca poglądy rosnącej stale liczby wyborców.

> *Dociera do tych, co cenią Merkel i jej Nord Stream 2 i do tych, którzy zwyczajnie są zmęczeni* **CIĄGŁYM PRZEPRASZANIEM** *za Hitlera, NSDAP i własnych dziadków.*

Liderka AfD, Alice Weidel za swojego dziadka, górnośląskiego Niemca, który wstąpił do SS jeszcze przed dojściem Hitlera do władzy i zrobił karierę jako sędzia wojskowy w czasie wojny,

eprasa.pl 74fa300283

przepraszać nie zamierza. I wielu niemieckim wyborcom to nie przeszkadza tak długo, jak długo zajmuje się głównie ich codziennymi problemami, takimi jak migracja.

Partia Alice Weidel dociera ze swoimi zastrzeżeniami do polityki migracyjnej nie tylko do neonazistów pilnujących czystości niemieckiej rasy, ale także do liberalnych kręgów. Nie brak przykładów osób homoseksualnych, głosujących na AfD z obawy przed zagrożeniem dla swoich wolności ze strony imigrantów, manifestujących otwarcie najbardziej radykalne formy muzułmańskiej ortodoksji, w której nie ma miejsca dla gejów czy lesbijek.

Dla tych ludzi Alice Weidel, która wychowuje ze swoją partnerką dwoje dzieci, jest bardziej wiarygodna niż piewcy społeczeństwa otwartego, sprzyjający tworzeniu się gett agresywnych islamistów w Niemczech. Można jej oczywiście zarzucać hipokryzję, bo w końcu liderka partii antyimigranckiej żyje w homoseksualnym związku z imigrantką ze Sri Lanki i reprezentuje nowy niemiecki nacjonalizm, mieszkając na stałe w Szwajcarii. Tylko co z tego, skoro nie zmienia to polityki establishmentu, skupionego na tym, żeby aplikować zmęczonym Niemcom jeszcze więcej tego samego.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

MOST DO MOSKWY



Fot. Tobias SCHWARZ / AFP/East News

ULRICH SIEGMUND, ALICE WEIDEL I TINO CHRUPALLA *w euforii po zwycięstwie AfD w Saksonii Anhalt, 6 września 2026 r.*

eprasa.pl 74fa300283

CO ZWYCIĘSTWO AFD WE WSCHODNICH NIEMCZECH OZNACZA DLA POLSKI I UNII EUROPEJSKIEJ? ARKADIUSZ MULARCZYK, *były wiceminister spraw zagranicznych w rządzie PiS-u, a obecnie europoseł przyznaje, że jedna rzecz – w kontekście historycznego zwycięstwa AfD – szczególnie go niepokoi: powolny powrót do układania na nowo relacji z Rosją. – Pierwsze sygnały tego procesu dostrzegam już w Parlamencie Europejskim – wyznaje polityk. I opowiada, jakie poglądy AfD wyrażane przez niemieckich polityków w Brukseli są bliskie europarlamentarzystom PiS-u, a z jakimi kompletnie się nie zgadza.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Wybory w Saksonii-Anhalt okazały się przełomowe. Prawicowo-populistyczna Alternatywa dla Niemiec (AfD) uzyskała 43,8 proc. głosów, co przekłada się na 39 z 83 mandatów – czyli dwukrotnie więcej niż w poprzednich wyborach. Viktor Orbán skomentował ten wynik krótko: „To dopiero początek, trzeba zapiąć pasy". Pana zdaniem to początek czego? I co to oznacza dla Polski?

eprasa.pl 74fa300283

Trzeba zwrócić uwagę na to, że w tym wschodnim landzie wyborcy odrzucili panującą w Niemczech klasę. Partie tworzące obecnie koalicję rządzącą, takie jak SPD czy Zieloni, a także ugrupowania skrajnej lewicy, zostały wręcz zdeklasowane. CDU dostało dwa razy mniej głosów niż AfD i nie było w stanie przygotować żadnej kontry. To wyraźny sygnał, że niemieccy wyborcy odrzucają system polityczny stworzony przez obecny establishment oraz nakładany na AfD kordon sanitarny, czyli izolację partii przez inne ugrupowania.



Fot. Wikipedia/Adrian Grycuk

ARKADIUSZ MULARCZYK

– polityk, prawnik i samorządowiec, adwokat. Od 2005 do 2024 r. poseł na Sejm. W latach 2011–2014 był przewodniczącym klubu parlamentarnego Solidarnej Polski, w latach 2020–2023 wiceprzewodniczącym Krajowej Rady Sądownictwa, a w latach 2022–2023 sekretarzem stanu w Ministerstwie Spraw Zagranicznych. W 2024 r. został posłem do Parlamentu Europejskiego X kadencji.

eprasa.pl 74fa300283

Już widać konsekwencje tego wyniku – polityka niemiecka pod jego wpływem zdecydowanie się zmieni. Będzie to widoczne w zaostrzeniu przepisów migracyjnych oraz – mam nadzieję – odchodzeniu od regulacji z zakresu ochrony klimatu, które zabijają również niemiecką gospodarkę. Jest jednak coś, co bardzo nas niepokoi.

Czyli?

Niepokoi mnie powolny powrót do układania na nowo relacji z Rosją. Czas, kiedy Niemcy miały najlepszą pozycję gospodarczą, a ludziom żyło się najlepiej, przypadał na okres dostaw źródeł energii z Rosji – taniego gazu i ropy. To czyniło niemiecki przemysł konkurencyjnym.

> *W mojej ocenie te wyniki przełożą się na próbę ponownego budowania mostów z Moskwą. Zresztą* **NIEMCY ROBIĄ TO NIEFORMALNIE** *cały czas*

– wiemy, że na terenie Rosji, mimo sankcji nakładanych przez Unię Europejską i mimo trwającej wojny, wciąż funkcjonują tysiące niemieckich firm. Niemiecki przemysł tam jest. Pierwsze sygnały tego procesu dostrzegam już w Parlamencie Europejskim.

eprasa.pl 74fa300283

A mianowicie?

Niedawno jeden z posłów w PE wyszedł z inicjatywą wystosowania listu do Komisji Europejskiej, by podjąć debatę na temat zamrożonych rosyjskich aktywów. Było to pokłosie apelu czterech ministrów spraw zagranicznych – z Polski, Holandii, Szwecji i Hiszpanii – którzy zaproponowali uruchomienie procedury konfiskaty tych aktywów. Co ciekawe, pod listem poselskim podpisało się ponad 100 parlamentarzystów, ale nie było wśród nich ani jednego europosła z CDU/CSU czy SPD, czyli partii tworzących trzon niemieckiej sceny rządzącej. Poza kilkoma posłami z niszowych ugrupowań, reprezentanci głównych niemieckich sił po prostu odrzucili ten temat. Jest to znaczące.

Donald Tusk zareagował na wyniki wyborcze mocnym wpisem, twierdząc, że ze zwycięstwa AfD mogą cieszyć się tylko „idioci albo zdrajcy". Jakie nastroje i komentarze panowały po sukcesie AfD wygranej w polskim środowisku w europarlamencie? Cieszyli się posłowie Konfederacji?

Powiem szczerze, że były mieszane reakcje. W Parlamencie Europejskim funkcjonujemy na co dzień w środowisku międzynarodowym, działamy w ramach grup politycznych i obserwujemy, jak głosują inni.

eprasa.pl 74fa300283

> *Mam wrażenie, że w polityce europejskiej w PE* **NIE MA WIECZNYCH PRZYJACIÓŁ** *ani wrogów – sojusze zmieniają się w zależności od tematu, sytuacji i bieżącej agendy.*

Z niektórymi frakcjami łączy nas więcej, z innymi mniej, ale w PE sojusze i wyniki głosowań zależą od konkretnych spraw: i z Patriotami dla Europy, i z ESN, a czasami nawet z EPL często głosujemy zgodnie.

W Parlamencie Europejskim poparcie buduje się wokół konkretnych spraw. W jednych głosowaniach większość tworzy centroprawica, w innych konserwatyści, a jeszcze w innych powstają szersze koalicje.

A pan co pomyślał w pierwszej chwili, gdy dowiedział się o wyniku wyborów w Saksonii?

Nie cieszę się ze wzrostu AfD, rozumiem jednak, dlaczego coraz więcej niemieckich wyborców odrzuca dotychczasową politykę migracyjną, energetyczno-klimatyczną i kierunek coraz większej centralizacji Unii Europejskiej. To jest sygnał, którego niemiecki establishment nie powinien lekceważyć.

Z polskiego punktu widzenia sprawa jest jasna: możemy popierać konkretne rozwiązania zgodne z naszym interesem na-

eprasa.pl 74fa300283

rodowym, niezależnie od tego, kto je zgłasza. Ale są kwestie, w których musi istnieć twarda granica: bezpieczeństwo Polski, NATO, stosunek do Rosji i Ukrainy oraz wszelkie próby relatywizowania odpowiedzialności Niemiec za II wojnę światową.

Mateusz Morawiecki ocenił to zwycięstwo jako zagrożenie dla Polski, ale dodał, że nie należy AfD bojkotować. Widzi pan przestrzeń do dyskusji z jej przedstawicielami i czy jest coś, do czego można ich przekonać?

AfD nie jest monolitem. Są tam różne nurty i frakcje – są politycy prezentujący w wielu kwestiach wrażliwość zbliżoną do naszej jeśli chodzi o ocenę UE, ale są też ludzie nastawieni do Polski konfrontacyjnie. Z jednej strony to partia mająca silne resentymenty prorosyjskie – co wynika choćby z jej dominacji na terenach dawnego NRD, gdzie postkomunistyczna nomenklatura ma dawne powiązania ze służbami. W tym obszarze nie ma między nami żadnej zgody.

Oni nawołują do wstrzymania pomocy dla Ukrainy, podczas gdy w strategicznym interesie Polski leży niepodległa, suwerenna Ukraina, zdolna powstrzymywać rosyjski imperializm.

Z drugiej strony mamy z AfD zbieżną ocenę unijnej polityki migracyjnej i klimatycznej. Zgadzamy się, że koszty systemu ETS czy biurokracja niszczą konkurencyjność przedsiębiorstw w całej Europie. W AFD są też politycy, których znam, którzy uważają Polskę za ważnego sąsiada i partnera.

eprasa.pl 74fa300283

Czy rosnące wpływy AfD nie utrudnią Polsce dochodzenia reparacji za II wojnę światową?

> *A proszę mi wskazać jakąkolwiek niemiecką partię, której stanowisko w sprawie* **REPARACJI JEST DLA POLSKI** *korzystne.*

Wszystkie ugrupowania w Berlinie udają, że tematu nie ma, chowają głowę w piasek i od lat panuje tam pełen konsensus, by tego tematu nie otwierać. To jednak nie zwalnia nas z obowiązku konsekwentnego podnoszenia tej sprawy i wywierania presji. Robili to dawniej Żydzi, robią to dzisiaj kraje afrykańskie, domagając się restytucji dóbr i odszkodowań od Unii i samych Niemiec. To musi być stały element polskiej polityki państwowej i racji stanu – niezależnie od tego, kto akurat rządzi w Berlinie.

Zapewniał pan, kończąc pracę w resorcie spraw zagranicznych, że nie przestanie pan walczyć o reparacje. Rozumiem, że ten temat nadal pozostaje aktualny? Co pan robi w tej kwestii?

To nie jest kwestia jednego sezonu, ale dwóch, pięciu czy dziesięciu lat. Sprawa nie dotyczy wyłącznie odszkodowań materialnych, ale również restytucji dóbr kultury. Problem leży w tym, że relacje polsko-niemieckie w tym obszarze są wciąż nieuregulowane – brak umowy bilateralnej czy powo-

eprasa.pl 74fa300283

łanych zespołów roboczych sprawia, że ten temat będzie stale powracał.

Spójrzmy na niedawny przykład opisany przez BBC: w Argentynie przy okazji sprzedaży domu odkryto na ścianach obrazy zrabowane przez Niemców podczas wojny. Jedno zdjęcie wywołało światową burzę, a mówimy o pojedynczym obiekcie, podczas gdy z Polski wywieziono setki tysięcy dzieł sztuki. Musimy prowadzić politykę systematyczną. Co ciekawe, Unia Europejska i Rada Europy potrafiły bardzo szybko zaangażować się w stworzenie rejestru szkód dla Ukrainy, szukając mechanizmów konfiskaty i kompensacji. Dlaczego więc sprawa polskich strat jest odkładana na bok?

Szef MSZ-etu Radosław Sikorski twierdzi, że o ile moralnie zadośćuczynienie się Polsce należy, o tyle od strony prawnej sprawa jest beznadziejna.

Radosław Sikorski przez trzy lata w tej sprawie kompletnie nic nie zrobił i po prostu się kompromituje. Unika trudnych tematów w relacjach z Berlinem, byle tylko nie zaszkodzić własnej karierze politycznej. Nie realizuje polityki państwa, która ma oparcie w oficjalnych dokumentach: uchwałach sejmowych i rządowych oraz wysłanej nocie dyplomatycznej. To nie jest czyjś prywatny wymysł, tylko oficjalna linia Polski, ignorowana przez obecny MSZ.

Czy w takim razie prezydent jest w stanie cokolwiek w tej kwestii zrealizować?

eprasa.pl 74fa300283

Już samo podnoszenie sprawy przez Karola Nawrockiego – w kampanii czy podczas uroczystości państwowych – jest bardzo ważne, bo rezonuje w mediach na całym świecie, w innych krajach i w samych Niemczech. Niestety od samego tylko mówienia, że Niemcy są nam winni reparacje, oni do stolika sami nie usiądą. Do tego potrzeba zsynchronizowanej polityki rządu polskiego: działań dyplomatycznych, szukania lewarów politycznych, budowania koalicji i sojuszy. Jeśli Berlin poczuje zmasowaną presję, kiedyś ulegnie.

W 2023 r. byliśmy już bardzo blisko – z niemieckiej strony płynęły sygnały o gotowości do rozmów, ale Niemcy postanowili poczekać na wyniki naszych wyborów parlamentarnych. Wygrał Tusk, więc temat odłożono na półkę. Odłożono, ale nie zakończono.

Jak daleko w polityce międzynarodowej pójdzie AfD? Jej politycy domagali się w przeszłości m.in. dexitu, czyli wyjścia Niemiec z UE. To realne?

Nie wydaje się to prawdopodobne. Wyjście z Unii nie jest takie proste –

> *Unia to zbyt potężna struktura i* **NIEMCY Z NIEJ SAMI NIE WYJDĄ**, *dopóki będzie obsługiwała ich interesy, a tak jest obecnie.*

eprasa.pl 74fa300283

Natomiast w samym Parlamencie Europejskim wiele inicjatyw AfD jest nam bliskich, zwłaszcza te dotyczące walki z nielegalną migracją, przestępczością, ograniczenia biurokracji czy cięcia zbędnych wydatków. Zgłaszają bardzo konkretne, rozsądne poprawki. Ich postulaty wpisują się w naszą wizję Unii jako wspólnoty suwerennych narodów i wolnych państw, a nie zcentralizowanego superpaństwa.

Obecny establishment wokół Ursuli von der Leyen chce centralizacji – dąży do jednego rządu i do zniesienia jednomyślności na rzecz głosowania większością kwalifikowaną. Dla Polski jako kraju granicznego z Rosją, Białorusią i Ukrainą oznacza to ryzyko bycia przegłosowanym w kluczowych sprawach bezpieczeństwa czy podatków.

W tym aspekcie sprzeciw AfD jest w pełni zgodny z polską racją stanu, natomiast ich polityka resetu z Rosją zdecydowanie nie jest.

A co z krytycznym stosunkiem AfD do NATO? To nie stwarza, pana zdaniem, ryzyka osłabienia Sojuszu Północnoatlantyckiego?

Niemcy są jednym z głównych beneficjentów obecności w NATO. U nich mieszczą się amerykańskie bazy, infrastruktura oraz gigantyczne koncerny zbrojeniowe, które na tym zarabiają. Są jednym większych producentów broni na świecie – więc

eprasa.pl 74fa300283

wyjście z NATO całkowicie przeczyłoby ich interesom. Przecież nawet niemiecki minister obrony Boris Pistorius podkreślał niedawno, że niemiecki przemysł musi być głównym beneficjentem unijnych programów obronnych, takich jak SAFE.

Chwytliwe hasła padają na użytek kampanii wyborczych. Kiedy przychodzi do rządzenia i chłodnego przeliczenia strat oraz zysków, pragmatyzm wygrywa.

Nie zamierzam jednak spekulować, co AfD zrobiłaby po przejęciu władzy. Z polskiego punktu widzenia liczy się jedno: każde osłabienie NATO, obecności amerykańskiej w Europie i odstraszania Rosji byłoby sprzeczne z naszym interesem narodowym.

Czy sukcesy AfD w poszczególnych landach wpłyną na politykę rządu federalnego w Berlinie?

To już się dzieje. Presja ze strony AfD wymusza na obecnym rządzie zaostrzanie kursu. Widzieliśmy to na przykładzie decyzji kanclerza Scholza, który po pierwszych sukcesach AfD zdecydował o przywróceniu kontroli na wszystkich niemieckich granicach państwowych. Rząd federalny, chcąc zatrzymać odpływ wyborców, będzie musiał stopniowo przejmować i realizować część ich postulatów.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

MIĘDZY SŁOWAMI



Fot. IMAGO/Gavriil Grigorov/East News

JARED KUSHNER I STEVE WITKOFF *przed rozmową z Władimirem Putinem, 5 września 2026 r.*

eprasa.pl 74fa300283

Amerykanie odbyli podróż do Moskwy i Kijowa. Teraz najważniejsze pytanie brzmi, **CO WITKOFF I KUSHNER WŁAŚCIWIE PRZYWIEŹLI Z TYCH ROZMÓW?**



Tekst: **GEN. ANDRZEJ PAWLIKOWSKI**

WIĘCEJ

Jeszcze kilka dni temu, analizując wylot Steve Witkoffa i Jared Kushnera najpierw do Moskwy, a później do Kijowa, nie patrzyłem na tę podróż jak na zwykłą misję dyplomatyczną. Dzisiaj wiemy już więcej.

Amerykańscy wysłannicy spotkali się z Władimirem Putinem w Moskwie. Rozmowa trwała ponad trzy godziny. Kreml określił ją jako użyteczną i konstruktywną, ale nie ogłoszono żadnego przełomu. Następnego dnia Witkoff i Kushner pojechali do Kijowa i rozmawiali z Wołodymyrem Zełenskim. Była to ich pierwsza oficjalna wizyta na Ukrainie w ramach obecnej misji pokojowej.

I właśnie teraz cała sprawa staje się jeszcze bardziej interesująca. Bo pytanie na chwilę obecną nie brzmi: po co Amerykanie lecą do Moskwy? Teraz brzmi: co usłyszeli w Moskwie, co przekazali w Kijowie i czy na tej podstawie rzeczywiście można zbudować kolejny etap negocjacji?

eprasa.pl 74fa300283

Przełomu brak

To pierwsza rzecz, którą trzeba powiedzieć bardzo wyraźnie. Nie mamy pokoju. Nie mamy zawieszenia broni. Nie mamy uzgodnionego rozwiązania terytorialnego.

> *Nie mamy również* **WSPÓLNEGO STANOWISKA** *Rosji i Ukrainy w sprawie przyszłej architektury bezpieczeństwa. A mimo to coś się zmieniło.*

Po wielu miesiącach impasu ponownie ruszył intensywny kanał komunikacji. Amerykańscy wysłannicy po rozmowach z Putinem powiedzieli, że są „zachęceni" nowymi pomysłami i mają nadzieję, że w najbliższym czasie uda się ogłosić kolejne rozmowy trójstronne z udziałem Rosji, Ukrainy i Stanów Zjednoczonych.

To nie jest jeszcze sukces. Ale też nie jest to bez znaczenia. W dyplomacji wojennej czasem najważniejszym rezultatem pierwszego spotkania nie jest podpisany dokument. Jest nim zgoda, żeby spotkać się ponownie.

Upór Moskwy

I tutaj zaczyna się zasadniczy problem. Rosja w dalszym ciągu stawia warunki, których Ukraina nie akceptuje.

eprasa.pl 74fa300283

Według dostępnych informacji Moskwa oczekuje m.in. uznania rosyjskich roszczeń wobec czterech ukraińskich regionów oraz rezygnacji Ukrainy z ambicji członkostwa w NATO. Kijów konsekwentnie odrzuca takie rozwiązanie jako formę kapitulacji.

To pokazuje skalę różnicy. Możemy prowadzić rozmowy. Możemy tworzyć kolejne formaty. Możemy wymieniać propozycje. Ale dopóki podstawowe cele obu stron pozostają tak odległe, nie mówimy jeszcze o końcu wojny. Mówimy raczej o badaniu granic możliwego kompromisu.

Kijów martwi się o przyszłość

To również istotna zmiana. Podczas rozmów z Amerykanami Zełenski poruszał nie tylko kwestię procesu pokojowego, ale także bezpieczeństwa Ukrainy, wsparcia wojskowego oraz zabezpieczenia systemu energetycznego przed nadchodzącą zimą.

To bardzo ważne. Bo Ukraina zdaje sobie sprawę, że negocjacje mogą trwać. Rosja może negocjować i jednocześnie atakować. Może mówić o pokoju, a równocześnie próbować poprawiać swoją pozycję militarną. Dlatego Kijów nie może budować bezpieczeństwa na założeniu „skoro rozpoczęły się rozmowy, wojna zaraz się skończy".

Właściwe założenie brzmi raczej: „negocjujemy, ale musimy być przygotowani, że wojna będzie trwała dalej". Moskwa również negocjuje z pozycji siły, Rosja doskonale rozumie tę zasadę.

eprasa.pl 74fa300283

Putin podczas rozmów z Amerykanami nadal mówił o rosyjskich sukcesach na froncie i konieczności usunięcia tak zwanych „przyczyn źródłowych" konfliktu. To pojęcie w rosyjskiej narracji ma bardzo konkretne znaczenie. Moskwa chce nie tylko zatrzymania walk.

> *Chce zmian politycznych i strategicznych, które* **TRWALE OGRANICZYŁYBY** *zdolność Ukrainy do związania się z Zachodem.*

Dlatego w mojej ocenie największym błędem byłoby traktowanie negocjacji wyłącznie jako rozmów o linii frontu. To rozmowa o przyszłym miejscu Ukrainy w europejskim systemie bezpieczeństwa. A przez to także o bezpieczeństwie Polski.

Zalążki komunikacji

W czasie wizyt amerykańskich wysłanników Rosja i Ukraina czasowo ograniczyły uderzenia na swoje stolice. To nie był pełny rozejm. Walki trwały. Ataki na inne cele również trwały. Ale sam fakt, że obie strony były w stanie wprowadzić ograniczone, praktyczne rozwiązanie bezpieczeństwa na czas misji dyplomatycznej, pokazuje coś istotnego. Kanały komunikacji istnieją.

eprasa.pl 74fa300283

Jeżeli strony są w stanie czasowo uzgodnić określone ograniczenie działań, oznacza to, że istnieją techniczne możliwości tworzenia szerszych mechanizmów deeskalacyjnych. Problemem nie zawsze jest więc brak możliwości. Problemem jest brak decyzji politycznej.

Wojna się nie zatrzymała

I o tym trzeba pamiętać, kiedy czytamy optymistyczne komunikaty. W czasie, gdy dyplomaci rozmawiają, na froncie nadal giną ludzie. Rosja prowadzi uderzenia na Ukrainę. Ukraina atakuje rosyjską infrastrukturę głęboko na terytorium Federacji Rosyjskiej, w tym obiekty energetyczne.

W ostatnich dniach Ukraina zaatakowała m.in. rafinerię w Riazaniu. To klasyczny przykład sytuacji, w której wojna i dyplomacja biegną równolegle. Jedna nie wyklucza drugiej. Wręcz przeciwnie. Bardzo często intensyfikacja działań militarnych poprzedza poważniejsze negocjacje.

Każda strona chce wejść do rozmów z możliwie najlepszą pozycją. Dzisiaj jeszcze bardziej aktualne jest pytanie: co stanie się dzień po rozejmie?

Załóżmy, że uda się doprowadzić do zawieszenia broni. Co dalej? Kto będzie monitorował jego przestrzeganie? Jak będzie wyglądał mechanizm reagowania na naruszenia? Czy Ukraina otrzyma realne gwarancje bezpieczeństwa? Jakie państwa będą ich gwarantem? Czy na terytorium Ukrainy pojawią się siły mię-

eprasa.pl 74fa300283

dzynarodowe? Czy sankcje wobec Rosji zostaną utrzymane? Kiedy i pod jakimi warunkami mogą być znoszone? Czy Rosja zachowa zdolność szybkiego wznowienia działań? Czy Ukraina będzie mogła nadal rozwijać własne siły zbrojne? To są właściwe pytania.

Bo sam fakt, że przestają strzelać, jeszcze nie oznacza, że zapanował pokój.

Niebezpieczny rozejm

To scenariusz, którego z polskiej perspektywy musimy szczególnie unikać. Jeżeli rozejm oznaczałby zamrożenie frontu, stopniowe osłabienie sankcji, spadek zainteresowania Zachodu Ukrainą i jednoczesną możliwość odbudowy rosyjskiego potencjału militarnego, mielibyśmy do czynienia z niezwykle niebezpiecznym rozwiązaniem.

Rosja otrzymałaby czas. Na odbudowę jednostek. Produkcję rakiet. Uzupełnienie zapasów. Zmianę doktryny. Analizę błędów. Modernizację armii. Za kilka lat moglibyśmy ponownie stanąć przed tym samym problemem. Tylko z przeciwnikiem lepiej przygotowanym.

> *Dlatego* **POKÓJ MUSI BYĆ ZABEZPIECZONY** *odstraszaniem. Inaczej może się okazać jedynie dłuższą przerwą operacyjną.*

eprasa.pl 74fa300283

Kijów konsekwentnie podkreśla potrzebę silnych gwarancji bezpieczeństwa ze strony Zachodu. I trudno się temu dziwić. Ukraina ma doświadczenie porozumień i deklaracji, które nie zatrzymały rosyjskiej agresji. Dlatego tym razem pytanie będzie brzmiało: co dokładnie oznacza gwarancja?

Deklarację polityczną? Automatyczne dostawy uzbrojenia? Obronę powietrzną? Stałą obecność wojsk? Zobowiązanie konkretnych państw do reakcji militarnej? System sankcji uruchamiany automatycznie po złamaniu porozumienia? To zasadnicze kwestie. Bez ich rozwiązania samo słowo „gwarancja" może nie znaczyć wiele.

Polska przy stole

I tutaj wracam do sprawy najważniejszej z naszej perspektywy. Polska nie jest zewnętrznym obserwatorem tej wojny. Jesteśmy jednym z najważniejszych państw wschodniej flanki NATO. Przez nasze terytorium przechodzą kluczowe szlaki logistyczne. Nasza infrastruktura ma znaczenie dla całego systemu wsparcia Ukrainy. A przyszły układ bezpieczeństwa Ukrainy bezpośrednio wpłynie na poziom bezpieczeństwa Polski.

Każde rozwiązanie dotyczące Ukrainy będzie miało konsekwencje dla naszego bezpieczeństwa, dlatego nie możemy analizować jedynie tego, czy pojawi się pokój, ale również jego warunki. Dlatego Polska powinna bardzo wyraźnie definiować swoje interesy.

eprasa.pl 74fa300283

Nie przeciwko pokojowi. Wręcz przeciwnie. Po to, aby przyszły pokój był trwały.

Z perspektywy Warszawy powinniśmy pilnować kilku rzeczy. Przede wszystkim nie może dojść do rozwiązania, które pozostawi Ukrainę w strategicznej próżni. Nie można dopuścić do sytuacji, w której Moskwa uzna, że agresja przyniosła jej trwałe korzyści większe niż poniesione koszty.

Trzeba utrzymać zdolność odstraszania Rosji. Wschodnia flanka NATO musi pozostać silna. Europa musi odbudowywać własny przemysł obronny. A Ukraina nawet po ewentualnym zakończeniu walk musi posiadać zdolności wystarczające do odstraszenia kolejnego ataku. To wszystko powinno być elementem jednego systemu.

> *Jest też szerszy problem: czy Europa będzie* **WSPÓŁTWORZYĆ POKÓJ**, *czy tylko go zaakceptuje?*

Amerykanie są dziś głównym pośrednikiem. To oczywiste. Ale wojna toczy się w Europie. Jej skutki będą odczuwane w Europie. Ewentualne błędy przyszłego porozumienia również najbardziej odczują Europejczycy. Dlatego Unia Europejska i europejscy członkowie NATO nie mogą ograniczyć swojej roli do późniejszego finansowania rezultatów rozmów prowadzonych przez innych.

eprasa.pl 74fa300283

W spotkaniu w Kijowie uczestniczyli również europejscy doradcy ds. bezpieczeństwa. To dobry sygnał. Ale Europa musi posiadać również własną wizję końcowego układu bezpieczeństwa.

Najważniejsze pytanie

Dzisiaj bardziej niż kilka dni temu patrzyłbym na czyny, nie komunikaty.

Po spotkaniach usłyszeliśmy znajome słowa: konstruktywne, użyteczne, zachęcające, nowe pomysły. To język dyplomacji. Może coś znaczyć. Ale może też maskować fundamentalny brak porozumienia.

Dlatego w najbliższych dniach patrzyłbym na inne rzeczy. Czy rzeczywiście zostanie ogłoszony kolejny format rozmów trójstronnych? Czy Rosja zmieni swoje żądania? Czy Ukraina dostanie bardziej konkretne gwarancje bezpieczeństwa? Czy zostaną uzgodnione częściowe mechanizmy deeskalacyjne? Czy ograniczenie ataków na stolice zostanie rozszerzone na inne cele? Czy zmieni się intensywność działań na froncie? To pokaże znacznie więcej niż kolejne konferencje prasowe.

> *Po wizytach w Moskwie i Kijowie można już powiedzieć jedno.* **PROCES DYPLOMATYCZNY** *ponownie został uruchomiony.*

eprasa.pl 74fa300283

Ale nie wiemy jeszcze, czy prowadzi do pokoju. Nie wiemy też, czy Rosja rzeczywiście jest gotowa zaakceptować rozwiązanie, które nie będzie oznaczało politycznej kapitulacji Ukrainy. Nie wiemy, jak daleko może ustąpić Kijów. Nie wiemy wreszcie, jakie dokładnie gwarancje gotów jest zaoferować Zachód. I dlatego dzisiaj, kilka dni po spotkaniach w Moskwie i Kijowie, zadałbym pytanie jeszcze bardziej precyzyjnie.

Nie: czy będzie pokój? Ale: czy tworzy się właśnie mechanizm trwałego zakończenia wojny, czy jedynie mechanizm jej zamrożenia? To ogromna różnica.

Projektowanie wariantów

Witkoff i Kushner wrócili z Moskwy z „nowymi pomysłami". W Kijowie rozmawiali o pokoju, gwarancjach bezpieczeństwa, wsparciu wojskowym i energetycznym.

Być może wkrótce zobaczymy kolejne rozmowy z udziałem Rosji, Ukrainy i Stanów Zjednoczonych. To może być początek poważnego procesu. Ale może być również kolejna próba, która zakończy się bez porozumienia.

Dlatego w bezpieczeństwie nie możemy budować polityki na nadziei. Musimy budować ją na wariantach. Jeżeli pokój się uda – musimy być gotowi na jego zabezpieczenie. Jeżeli negocjacje upadną – musimy być gotowi na dalszą wojnę. Jeżeli dojdzie

eprasa.pl 74fa300283

tylko do rozejmu – musimy być gotowi na próbę wykorzystania go przez Rosję.

I dlatego polskie pytanie powinno dziś brzmieć: czy rozwiązanie powstające między Waszyngtonem, Moskwą i Kijowem zwiększy bezpieczeństwo Polski za pięć i dziesięć lat? Jeżeli odpowiedź brzmi „tak", powinniśmy je wspierać. Jeżeli nie – powinniśmy mieć odwagę powiedzieć o tym wcześniej. Bo w bezpieczeństwie państwa nie chodzi o to, aby wojna zakończyła się jak najszybciej. Chodzi o to, aby nie musiała zaczynać się ponownie.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl 74fa300283

wprost

REDAKTOR PROWADZĄCY: *Szymon Krawiec*

SEKRETARZE REDAKCJI: *Katarzyna Dobrowolska, Leszek Bugajski*

ZESPÓŁ: *Magdalena Frindt, Gabriela Keklak, Andrzej Kwaśniewski, Anna Mokrzanowska, Agnieszka Niesłuchowska, Maciej Piasecki, Katarzyna Pinkosz, Artur Siekaczyński*

WSPÓŁPRACOWNICY: *Przemysław Bociąga, Katarzyna Burzyńska-Sychowicz, Marta Byczkowska-Nowak, Marcin Dzierżanowski, Helena Kowalik, Robert Nęcek, Łukasz Pacholski, Andrzej Pawlikowski, Michał Pozdał, Krystyna Romanowska, Daria Szymańska, Miłosz Szymański, Jan Wróbel*

STUDIO „WPROST": *Karol Kinal (kierownik) Marzena Suterska-Kinal*

KONSULTACJA ARTYSTYCZNA: *Victoria Lisiecka*

WYDAWCA: *Agencja Wydawniczo-Reklamowa „Wprost" Sp. z o.o.*

BIURO REKLAMY: *reklama@wprost.pl, tel.: 22 347 50 00*

ADRES REDAKCJI: *Batory Office Building II, Al. Jerozolimskie 212, 02-486 Warszawa, tel.: 22 347 50 00 (recepcja), www.wprost.pl*

Wydawca tytułu, spółka AWR „Wprost", należy do Grupy Kapitałowej PMPG Polskie Media SA

ISSN *02091747*

NA PODSTAWIE ART. 25 UST. 1 PKT 1B PRAWA AUTORSKIEGO WYDAWCA WYRAŹNIE ZASTRZEGA, IŻ DALSZE ROZPOWSZECHNIANIE MATERIAŁÓW OPUBLIKOWANYCH W TYGODNIKU „WPROST" JEST ZABRONIONE.

© WSZYSTKIE MATERIAŁY W TYGODNIKU CHRONIONE SĄ PRAWEM AUTORSKIM. WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE. DALSZE ROZPOWSZECHNIANIE TREŚCI ARTYKUŁU TYLKO ZA ZGODĄ WYDAWCY. REGULAMIN I WARUNKI LICENCJONOWANIA MATERIAŁÓW PRASOWYCH NA WWW.WPROST.PL/REGULAMIN/

eprasa.pl 74fa300283