DGP
Dziennik Gazeta Prawna

Magazyn na Weekend



FOT. ASCENTXMEDIA/ISTOCKPHOTO/GETTY IMAGES

Wojna z cieniem

Ćwierć wieku po ataku Al-Ka'idy wciąż nie mamy dobrego pomysłu, jak walczyć z terroryzmem

/ M3

Obronność / M**9**

Uratować cywila

Doświadczenia Ukrainy są dziś punktem odniesienia dla innych państw europejskich w systemie obrony cywilnej

pisze Karolina Wójcicka

Polityka / M**14**

Zgódźmy się na różne odcienie polskości

Ani oni nas nie nawrócą, ani my ich nie oświecimy. Trzeba więc wyciągnąć z tego wnioski: będziemy musieli żyć w jakimś kompromisie

przekonuje Maciej Kisilowski

Wywiad / M**21**

Chiny nie są już aroganckie

Pekin zrozumiał, że z Zachodu można czerpać inspiracje, że trzeba pozwolić działać prywatnym firmom nastawionym na zysk

mówi noblista Joel Mokyr

DGP.pl DZIENNIK GAZETA PRAWNA NR 177 (6846), 11–13 WRZEŚNIA 2026, CENA 11,90 ZŁ (W TYM 8% VAT), ISSN 2080-6744

eprasa.pl 96ba331773

Wywiad / M**16**

Dekompozycja prawicy

Nie składam PiS do grobu, ale czasy świetności tej partii są za nami. Nie jest tak, że to nasz naturalny koalicjant albo starszy brat, który będzie nam stawiać wymagania
mówi Wojciech Machulski

Gospodarka / M**18**

Polacy drepczą po swoje

Po dekadach korzystania z bezpośrednich inwestycji zagranicznych polskie przedsiębiorstwa same rozpoczęły ekspansję. Na razie skromną
pisze Piotr Wójcik



FOT. WOJTEK GÓRSKI

To szczekanie i tak trzymało poziom

Jan Wróbel

Mąż posłanki PiS, która szczekała w Sejmie, kiedy przemawiał szef MON, wziął żonę w obronę. Co do zasady – słuszna koncepcja. Wydaje się również, że użyte przez Michała Chorosińskiego argumenty nie były błahe: „Ostatnie dni to niewiarygodny lincz na kobiecie i co znamienne, w większości autorami są mężczyźni. (...) Prawdziwi winowajcy chodzą bezkarnie. Czy ktoś odpowiedział za zoofilsko-pedofilską aferę w Kłodzku? Czy Kacprzykowi coś się stało? Nawet nie został przesłuchany".

I jeszcze było o przerażającej fali hejtu wobec posłanki. Tu, znowu, zgoda, tak to właśnie wyglądało, jak często wygląda: ktoś coś powie lub opublikuje, naród rusza, by potępić, i nie zna hamulców.

Jak jednak dopasować do tej układanki słowa samej Dominiki Chorosińskiej: „Jedyny język, jaki rozumieją Donald Tusk i Władysław Kosiniak-Kamysz, to szczekanie psów z Kłodzka"... Nie chodzi mi o to, czy naprawdę prezes PSL w ogóle porozumiewa się w języku szczeków i warknięć. Tylko o to, czy można wiarygodnie uchodzić za ofiarę hejtu i jednocześnie formułować opinię, że do Tuska i Kosiniaka należy szczekać, by coś pojęli.

To jednak nic w porównaniu z oskarżeniami całej Koalicji Obywatelskiej o moralną odpowiedzialność za ohydną aferę pedofilską. Jak pamiętamy, żona L., dewianta skazanego niedawno na 25 lat więzienia, była przez pewien czas przewodniczącą koła PO w Kłodzku. Małżeństwo L. niezwykle sprawnie budowało wokół swojej rodziny wizerunek normalnych i uśmiechniętych ludzi – przecież nie dlatego jednak L. wybrała PO, że tam się uśmiechają, lecz dlatego, że była to najsilniejsza formacja polityczna, dająca najmocniejsze plecy.

W Polsce naszych marzeń sklejenie jako takiej działalności politycznej z krzywdzeniem dzieci powinno wywołać poruszenie we wszystkich dużych partiach. Czy prokuratura w terenie nie woli, aby patrzeć w drugą stronę, kiedy potencjalne śledztwo ma objąć wpływowe osoby? Czy nie jesteśmy powodem chorób, które zwalczamy? W Polsce utworzonej przez czołowych polityków POPiS wygodniej było szyć grubymi nićmi: oho, pełowcy kryją pedofilów. Zamiast analizy wpadek systemu mieliśmy bzdury na poziomie standardowych internetowych komentarzy. W zestawieniu z nimi szczekanie i tak trzymało poziom. ©℗



FOT. MATEUSZ SKWARCZEK/AGENCJA WYBORCZA.PL

Opinia / M**20**

Między kotletem a soczewicą

W sporze o szkolne menu można dostrzec wiele realnych problemów polityki publicznej zarówno tych podstawowych, jak i dużo bardziej zniuansowanych
zauważa Marcin Kędzierski

DGP Więcej niż gazeta: wideo, podcasty, analizy na DGP.pl

DGP | Magazyn na Weekend

Redakcja:
ul. Burakowska 14
01-066 Warszawa
tel. 22 530 40 40
e-mail: dgp@infor.pl

Redaktor naczelny: Tomasz Pietryga

Zastępcy redaktora naczelnego:
Łukasz Guza, Łukasz Wilkowicz

Dział Dodatków Poradniczych:
Monika Bugaj-Wojciechowska

Magazyn:
Anna Masłoń (kierownik),
Piotr Czarnowski, Emilia Świętochowska, Maciej Weryński

Kraj, Świat i Gospodarka:
Michał Potocki

Opinie: Marcin Kube

Podatki i Księgowość:
Katarzyna Jędrzejewska,
Marcin Mroziuk (tygodnik PiK),
Magdalena Sobczak (tygodnik RiA)

Samorząd i Administracja oraz Kadry i Płace:
Agata Eichler,
Joanna Pieńczykowska-Rybaczyk (tygodnik SiA), Leszek Jaworski (tygodniki KiP i UiŚ)

Firma i Prawo oraz Prawnik:
Małgorzata Kryszkiewicz, Izabela Rakowska-Boroń (tygodnik FiP)

Projekt graficzny:
Marek Knap,
Adam Głowacki

Centrum Reklamy
tel. 22 530 44 44
e-mail: reklama@infor.pl

Dyrektor Centrum Reklamy:
Marcin Ośmiałowski

Dyrektor Marketingu:
Krystyna Wieczorkiewicz

Wiceprezes Zarządu:
Marcin Krawczak

Biuro Opiekunów Klienta:
ul. Burakowska 14
01-066 Warszawa
tel. 22 761 30 30,
801 626 666
e-mail: bok@infor.pl

Partnerskie biura ogłoszeń:
Mariusz Zarzycki
tel. 519 061 309

Druk:
Seregni Printing Group S.A.

Wydawca Dziennika Gazety Prawnej:
INFOR PL S.A.
ul. Burakowska 14,
01-066 Warszawa
tel. 22 530 40 40

Grupa INFOR PL
Prezes zarządu: Ryszard Pieńkowski

Zamówienia na prenumeratę przyjmują:
Kolporter,
Garmond Press,
GLM, AS Press
oraz urzędy pocztowe

Informacje o prenumeracie:
tel. 22 761 30 30
dgp.pl/prenumerata

Redakcja zastrzega sobie prawo do redagowania i skracania tekstów. Rozpowszechnianie materiałów redakcyjnych zarówno w formie elektronicznej, jak i papierowej bez zgody wydawcy jest zabronione.

Materiały oznaczane jako: artykuły sponsorowane, prezentacje, cykle, teksty promocyjne, reklama, materiały partnera, materiały na zlecenie, materiały powstałe przy współpracy z (...), subiektywnie, debata, partner, organizator, nazwą wydarzenia (np. Perły Samorządu), partner wydania oraz inne o tożsamym charakterze stanowią materiały reklamowe w rozumieniu art. 36 ustawy z dnia 26 stycznia 1984 r. – Prawo prasowe.

© – znak zastrzeżenia praw autorskich; ℗ – znak odpłatności; ©℗ – dwa znaki przy artykule oznaczają możliwość jego dalszego wykorzystania wyłącznie po uiszczeniu opłaty zgodnie z cennikiem (www.gazetaprawna.pl/licencje) i w zgodzie z Regulaminem korzystania z artykułów prasowych

eprasa.pl 96ba331773

Wojna z cieniem



FOT. POLARIS IMAGES/EAST NEWS

Ćwierć wieku po ataku Al-Ka'idy na USA terroryzm wciąż jest istotnym elementem globalnego środowiska bezpieczeństwa. Charakter tego zjawiska wyraźnie się zmienił, my natomiast nadal nie mamy dobrego pomysłu, jak reagować

Witold

Sokała

11 września 2001 r. świat doznał szoku. Prawie każdy mieszkaniec globu mógł obserwować – dzięki transmisjom telewizji informacyjnych bądź w licznych powtórkach – samoloty uderzające w wieże WTC w Nowym Jorku, ludzi skaczących z wysokich pięter, aby uniknąć spalenia żywcem, a potem walące się w gruzy budynki.

Co prawda Zachodowi nadal nie groził klasyczny atak wrogich wojsk, ale świeżo ujawnione zagrożenie było bodaj bardziej deprymujące. To, co wcześniej było udziałem stosunkowo nielicznych społeczności (na przykład Izraelczyków, w pewnym stopniu Hiszpanów, a potem Brytyjczyków), nagle stało się codziennością setek milionów mieszkańców miast Europy i Ameryki Północnej, a także bogatszych i demokratycznych państw innych kontynentów. Każda pozornie prosta i bezpieczna czynność – lot samolotem, udział w masowej imprezie sportowej lub kulturalnej, wejście do metra, do galerii handlowej lub kawiarni – mogła się okazać wyrokiem śmierci.

Taki jest bowiem sens terroryzmu, choć ze względów pragmatycznych wielu polityków, a nawet niektórzy eksperci, próbowali potem definiować go znacznie szerzej, myląc z innymi zjawiskami. Tymczasem terroryzm to przede wszystkim działanie pośrednie. Uderzanie w niewinne ofiary po to, by wymusić określone zachowania decydentów. Albo – by wywołać chaos, lęk, nastroje defetystyczne i w ten sposób stworzyć warunki do własnej ekspansji. Skala dokonanych zniszczeń i liczba ofiar mają przy tym znaczenie wtórne. Czasami przydaje się bardzo, żeby zwiększyć medialną nośność przekazu – ale historia po 11 września pokazała nam wyraźnie, że maksymalizacja skutków jednego, spektakularnego zamachu nie jest wcale niezbędna. Z grubsza ten sam efekt terroryści uzyskują poprzez dużą liczbę aktów rozproszonych, wymierzonych w pojedyncze ofiary, pod warunkiem że wszystkie zostają odpowiednio nagłośnione. Taka strategia jest przy tym znacznie łatwiejsza i tańsza do zrealizowania, zaś przeciwdziałanie ze strony instytucji i służb państwowych okazuje się dużo trudniejsze.

Nie tylko islamiści

Rzecz jasna, terroryzm, traktowany jako specyficzny sposób osiągania celów politycznych przy użyciu zorganizowanej przemocy, nie jest wynalazkiem Al-Kaidy. Istniał znacznie wcześniej, ale na znaczeniu zyskiwał stopniowo, wraz z rozwojem nośników informacji. Wielką karierę umożliwiły mu dopiero media elektroniczne o masowym zasięgu, a na dalszy wzrost znaczenia – i jednocześnie modyfikację taktyki – wpłynęło pojawienie się internetu i mediów społecznościowych.

Po drodze po narzędzia terrorystyczne sięgali zaś nie tylko islamscy fanatycy. Byli przecież baskijscy separatyści z ETA oraz Irlandzka Armia Republikańska. Byli terroryści żydowscy, poczynając od Irgunu i Grupy Sterna, aż po Kach i Kahane Chai (formalnie uznaną za grupę terrorystyczną nawet w USA). Byli Palestyńczycy z OWP, którzy z islamem mieli mało wspólnego, za to dużo z realizacją geostrategicznych celów Związku Radzieckiego, a także libijski przywódca Mu'ammar al-Kaddafi, który kazał swoim służbom wysadzić pasażerskiego Boeinga nad szkockim Lockerbie. Byli – także zadaniowani i wspierani przez Moskwę – skrajnie lewicowi aktywiści z Japońskiej Armii Czerwonej, z Frakcji Czerwonej Armii w RFN i Czerwonych Brygad we Włoszech. A ponadto tzw. terroryzmy jednej sprawy, sięgające po krwawą przemoc w różnych celach quasipolitycznych, począwszy od ochrony przyrody czy praw zwierząt, aż po sprzeciw wobec aborcji. Terroryzm jest bowiem de facto zestawem narzędzi i pomysłów, które mogą służyć bardzo różnym ideom, mniej lub bardziej szlachetnym. A także – niekiedy – realizacji indywidualnych lub grupowych fobii.

To ostatnie miało miejsce w przypadku niektórych samotnych wilków, terrorystów szczególnie groźnych i trudnych do powstrzymania. Organizacja, nawet niewielka, ma bowiem zawsze słabą stronę – jest nią komunikacja wewnętrzna, którą przy odrobinie szczęścia wspartego profesjonalizmem da się namierzyć. Jednostka przygotowuje natomiast swój zbrodniczy plan zazwyczaj w całkowitej ciszy, nie generuje śladów i tropów, które mogłyby zawczasu zaniepokoić jakiś kontrwywiad czy policję. A nawet jeśli, to i tak bywają one lekceważone, bo giną w masie innych lub nie trafiają akurat w ten profil sprawcy, który jest „modny" w branży bezpieczeństwa. Dlatego wielu specjalistom do dziś śnią się po nocach przypadki Teda Kaczynskiego (który poprzez serię zamachów próbował powstrzymać postęp technologiczny) lub Andersa Breivika (sprawcy pamiętnej masakry na norweskiej wyspie Utoya, który z kolei działał z pobudek ksenofobicznych).

Statystyki są w tym względzie mylące, bo niektóre państwa celowo nie ujawniają pewnej części zamachów niepasujących im do politycznych narracji, ewentualnie klasyfikują je fałszywie, żeby zrzucić odpowiedzialność na innych, wygodniejszych dla siebie sprawców. Nawet po przyjęciu tego zastrzeżenia można zauważyć, że w ostatnich dekadach działania islamistów nie były jedynym, ▷

eprasa.pl 96ba331773

a okresowo nawet najpoważniejszym zagrożeniem terrorystycznym w Europie i w USA. Według corocznych raportów Europolu widać jednak wyraźnie, że w państwach Unii Europejskiej to zwolennicy dżihadu odpowiadają w ostatnich latach za większość aktów terroru, a w dodatku są one najbardziej krwawe. Na drugim miejscu plasują się zazwyczaj organizacje skrajnie lewicowe i anarchistyczne, zyskuje na znaczeniu terroryzm o podłożu skrajnie prawicowym, a pojawiają się też nowe motywacje – na przykład okultystyczno-satanistyczne.

Terroryzm nasz powszedni

Po 11 września – siłą rzeczy – świat zafiksował się jednak na terroryzmie islamistycznym. Wydano mu regularną wojnę, przy okazji mocno rozmywając wspomniane wyżej, ścisłe pojmowanie słowa „terroryzm". Było ono bowiem na tyle emocjonalne i stygmatyzujące, a w oczach opinii publicznej uzasadniające stosowanie dowolnie brutalnych i nawet nielegalnych środków, że przywódcy państwowi i generałowie chętnie używali go także w odniesieniu do partyzantów, dywersantów uderzających bezpośrednio w cele wojskowe czy nawet całkiem pokojowych opozycjonistów. Uczynili to choćby Amerykanie w pewnej fazie operacji w Iraku, ale arcymistrzem manipulacji okazał się Władimir Putin.

Tuż po ataku Al-Ka'idy na USA zadzwonił on do George'a W. Busha, złożył mu serdeczne wyrazy współczucia i deklarację pełnego poparcia Rosji dla amerykańskiej „wojny z terroryzmem", a przy okazji kupił sobie wolną rękę w zwalczaniu tzw. terroryzmu czeczeńskiego, prezentowanego jako odłam globalnej sieci fundamentalistów islamskich. Rzecz w tym, że Putin i jego służby byli wtedy dopiero w fazie tworzenia owego terroryzmu. Wcześniejszy ruch czeczeński był bowiem całkiem świecki, miał cele etnoseparatystyczne (zresztą często ograniczone do realnej autonomii w ramach Federacji Rosyjskiej) i z metod o charakterze terrorystycznym nie korzystał. Korzystając z okazji, Moskwa sfinalizowała natomiast wielką operację, obejmującą z jednej strony eliminację lub marginalizowanie umiarkowanych przywódców, z drugiej zaś dyskretne promowanie szaleńców lub agentów – sięgających właśnie po masowy, krwawy terror. Trzeba przyznać, że udało się znakomicie. Wpływy muzułmańskich radykałów na Kaukazie przejściowo wzrosły, ale za to wykrwawiona Czeczenia stała się łupem kryminalnego klanu sprzymierzonego z Putinem.

Amerykanie i ich zachodni sojusznicy tymczasem zdołali wygrać kilka znaczących kampanii w swojej „wojnie z terroryzmem". Łatwo obalili wspierający Al-Ka'idę rząd talibów w Afganistanie, a potem (także dzięki interwencji w Iraku, która akurat miała całkiem odmienne podłoże i cele) uwikłali przeciwnika w długotrwałe działania na Bliskim Wschodzie. I chociaż ostatecznie musieli zawinąć się i z Kabulu, i z Bagdadu – to jednak na długie lata ograniczyli przeciwnikom możliwości logistyczne oraz skalę zasobów dostępnych w celu organizowania akcji w Ameryce i Europie. Swoje zrobiło też zaostrzenie procedur bezpieczeństwa, wywiadowcza infiltracja struktur organizacji fundamentalistycznych (przy znaczącym udziale służb kilku państw NATO, ale też Izraela, Egiptu czy Pakistanu – zwłaszcza w okresie, gdy tym ostatnim rządził gen. Pervez Musharraf). I wreszcie, co być może kluczowe – skutecznie uderzono w globalny system finansowania i komunikacji Al-Ka'idy. Nieco potem – podobna historia powtórzyła się z Państwem Islamskim (ISIS).

To wszystko przypomina jednak wojnę z cieniem. Niszczone lub osłabiane są bowiem wielkie organizacje terrorystyczne, ale od tego nie ubywa terrorystów. Oni po prostu zmieniają formułę działania. W miejsce centralnie zarządzanej struktury o dużym zasięgu pojawiają się mniejsze, koordynujące swe działania, ale unikające efektu domina w razie wpadki. W zakresie bezpośredniego wykonawstwa punkt ciężkości przesuwa się z kadrowych, dobrze (i kosztownie) wyszkolonych bojowników – na przypadkowych, zazwyczaj bardzo młodych ludzi, zdalnie werbowanych, opłacanych narkotykami, kryptowalutami lub jedzeniem (albo motywowanych szantażem wobec członków rodzin). Lokalne sojusze z grupami przestępczymi, zresztą coraz częstsze, a także punktowe wsparcie bardzo różnych służb wywiadowczych należących do państw zainteresowanych dywersją tu i ówdzie – to sposób islamistów na poszerzanie wpływów.

Bomby mniej przydatne?

Po względnym osłabieniu Al-Ka'idy oraz ISIS rolę organizatora, a czasami dyskretnego opiekuna tej rozproszonej działalności terrorystycznej w różnych częściach świata przejęła tymczasem Islamska Republika Iranu, w cichym sojuszu z niektórymi bogatymi rodami sunnickimi znad Zatoki Perskiej. Było to możliwe dzięki polityce Teheranu, nastawionej na minimalizowanie tradycyjnych napięć szyicko-sunnickich, przy jednoczesnym prezentowaniu się w roli najskuteczniejszego uczestnika krucjaty antyizraelskiej i antyamerykańskiej. Ambicje uzyskania statusu mocarstwa nuklearnego przez Iran stały się tutaj bardzo istotnym atutem. Narzędziem w Lewancie był najpierw Hezbollah, a potem Hamas, dzięki któremu w pewnym momencie niemal całkowicie podporządkowano sobie Palestyńczyków. W efekcie wykorzystano ten naród, realnie pokrzywdzony przez historię, Izrael oraz sąsiednie państwa sunnickie, w roli tarana dla irańskich interesów. I to nie tylko regionalnych. Świetną decyzją Teheranu była też inwestycja w ruch Hutich oraz zacieśnianie więzów z Rosją i Chinami, co dało irańskim ajatollahom pozycję ważnego podmiotu globalnej osi zła.

To nie przypadek, że irański wywiad poczyna sobie ostatnio coraz śmielej w Europie – organizując ataki terrorystyczne wymierzone w emigracyjnych opozycjonistów, lecz także budując siatki wpływu politycznego i informacyjnego. Testem ich skuteczności bywają akcje antyizraelskie i propalestyńskie, w których za pomocą zaprzyjaźnionych „autorytetów" wykorzystuje się idealistycznie nastawioną młodzież. Towarzyszy im zaś specyficzna narracja, która z jednej strony podkreśla ogrom zbrodni Izraela, faktycznych i zmyślonych (a niekiedy także jego zachodnich sojuszników), z drugiej zaś wypiera zbrodnie popełniane przez państwa i organizacje muzułmańskie, w tym okrutne masakrowanie żydowskich cywilów podczas ataku z 7 października 2023 r., a także brutalne egzekucje kobiet, które nie dość dokładnie zakryły twarz, czy osób LGBT, które miały pecha zostać przyłapane przez religijnych policjantów.

Polityka rządu Binjamina Netanjahu nie pozostaje tu bez winy – przeróżne jej aspekty, a także wiele działań izraelskich sił zbrojnych i bezpieczeństwa, krytykują głośno także politycy i eksperci, których trudno posądzić o celowe sprzyjanie ajatollahom, Hamasowi czy nawet o szczególny sentyment do muzułmanów. Ale krytyka pod adresem izraelskich władz i niechęć do wspierającej je administracji Donalda Trumpa to jedno, a pisanie historii na nowo – drugie.

Szefowie CBC (publicznego kanadyjskiego nadawcy telewizyjnego i radiowego) nakazali niedawno dziennikarzom, aby nie nazywali zamachów z 11 września „atakami terrorystycznymi". Uzasadnienie wyglądało na skopiowane z propagandowych portali islamistów. Po awanturze, w tym licznych głosach sprzeciwu rodzin ofiar i weteranów, kuriozalną instrukcję wycofano, ale sam fakt jej zaistnienia pokazuje niebezpieczny dla zachodnich społeczeństw trend. W uproszczeniu – sprawiający, że fanatycznym islamistom bomby niebawem mogą nie być już potrzebne. Żeby narzucić nam swoje poglądy i system wartości, wystarczy im sam nasz strach, zmieszany ze źle pojętą poprawnością polityczną, cyniczną rachubą na poparcie rosnącej liczebnie diaspory muzułmańskiej, zwykłą głupotą oraz odrobiną wywiadowczych inspiracji.

Tymczasem Iran nie jest, niestety, jedynym państwem, które chętnie sięga po terroryzm państwowy. Czyli – w celu zaszkodzenia innym państwom lub wymuszenia na nich pożądanych zachowań politycznych – przeprowadza zamachy bezpośrednio rękami oficerów swego wywiadu, ewentualnie za pomocą własnych służb organizuje, finansuje i koordynuje takie akcje. Podejrzewano o to choćby Chiny w sprawie zamachów w indyjskim Mumbaju w roku 2008, przy czym w tamtym przypadku pośrednikiem miał być pakistański wywiad ISI. Dowodów jednak nigdy nie znaleziono, a przynajmniej – nie ujawniono publicznie.

Terroryści w garniturach

Znacznie dłuższą tradycję i bardziej imponujące dokonania ma jednak Rosja. Jeszcze w XIX w. generał Ochrany Piotr Raczkowski organizował własne, zagraniczne siatki anarchistów, kazał im podkładać bomby w Paryżu i Brukseli, a następnie wydawał sprawców w ręce miejscowych policji – i w ten mocno pośredni sposób kompromitował prawdziwych działaczy emigracyjnej, antycarskiej opozycji oraz skłaniał rządy zainteresowanych krajów do wydawania ich Rosjanom. Za czasów ZSRR metoda utrzymywania „własnych terrorystów" była stosowana powszechnie, zresztą przy aktywnym wsparciu służb specjalnych państw satelickich, w tym PRL. Od początku obecnego stulecia koncepcje analogicznych działań obficie pojawiły się natomiast nawet w ogólnodostępnej rosyjskiej literaturze fachowej z zakresu bezpieczeństwa, w ramach rozbudowanej koncepcji walki informacyjnej i wojen kognitywnych.

Nic więc dziwnego, że Kreml – w obliczu widocznych niepowodzeń militarnych, wysoce prawdopodobnego chińskiego zakazu eskalacji nuklearnej oraz coraz bliższego krachu gospodarczego – bez skrupułów sięga po kolejne narzędzia asymetryczne, w tym właśnie po terroryzm. Odczuli to ostatnio Niemcy, nieco wcześniej także my. Przy czym Moskwa tradycyjnie próbuje odwracać kota ogonem, mimo jasnych dowodów wypierając się swego sprawstwa, a jednocześnie głośno oskarżając o takie działania państwa NATO i Ukrainę.

Już w 2022 r. Parlament Europejski przyjął rezolucję uznającą Rosję za „państwo sponsorujące terroryzm". Analogicznie postąpiło wiele państw zachodnich, w tym Polska. Teraz szykuje się nowa seria decyzji władz Unii Europejskiej i krajów członkowskich – nazywających rzeczy po imieniu, a także, co ważniejsze, wdrażających nowe sankcje przeciwko agresorowi. Musimy jednak mieć świadomość, że to działania konieczne, lecz bynajmniej nie wystarczające. Żeby zminimalizować lub wyzerować możliwości operacyjne rosyjskich „terrorystów w garniturach", zasiadających w siedzibach FSB, SWZ i GRU, trzeba im zrobić to, co wcześniej USA i NATO zrobiły Al-Ka'idzie... i może jeszcze trochę więcej.

Czyli, po pierwsze – zmusić do zaangażowania znacznej części potencjału na innych frontach. Wojna w Ukrainie tylko częściowo załatwia sprawę; dodatkowym elementem, a przy tym realną karą za wysadzanie w powietrze naszych obiektów mogłoby być np. dyskretne zainspirowanie jakichś wrogów rosyjskiego panowania na Kaukazie.

Po drugie – przeciąć kanały komunikacji z wykonawcami na miejscu i ich finansowania. To nie tylko zamykanie „przykrywkowych" placówek dyplomatycznych i konsularnych oraz „domów kultury". Także wzmożona kontrola podmiotów gospodarczych i organizacji trzeciego sektora, podejrzewanych o niejawne powiązania z Rosją, a nawet konkretnych osób, wykazujących niebezpieczne sympatie. Na razie tłumy takich podmiotów hasają raczej bezkarnie, nie tylko siejąc lub przenosząc kremlowską propagandę, ale być może robiąc gorsze rzeczy.

I po trzecie – żeby powyższe stało się możliwe – pilnie należy dostosować prawo do nowych potrzeb, a także wzmocnić prokuraturę, sądy, policję i zwłaszcza służby specjalne. Finansowo (ile razy jeszcze mamy porównywać budżet IPN z budżetem ABW czy AW?), kadrowo, a także pod względem jakości struktur, procedur wyznaczania zadań i rozliczania z ich wykonania. Krótko mówiąc, potrzebne są pieniądze, ale również wola polityczna, wskazująca służbom prawdziwego i głównego wroga, a także profesjonalizm – najpierw na najwyższych szczeblach.

Bez tego bardzo różni terroryści będą nam nadal spędzać sen z powiek, aż w końcu zwyciężą. ©℗

eprasa.pl 96ba331773



FOT. HO/ZUMA PRESS/FORUM

Choć Saudyjczycy wstrzymali pomoc dla ISIS, nie znaczyło to, że chcą z kalifatem walczyć. Na zdjęciu: bojownicy ISIS w syryjskiej Ar-Rakki w lutym 2015 r.

Ukrywane związki

Bilion dolarów – to roszczenie krewnych ofiar zamachów z 11 września 2001 r. wobec Arabii Saudyjskiej. Nie pieniądze są tu najważniejsze, lecz stawiana przez prokuratorów teza, że władze w Rijadzie mogły się przyczynić do ataków na WTC. I że Waszyngton ślady tego współudziału zacierał

Mariusz

Janik

Allahu akbar! – wykrzykują euforycznie mężczyźni w naprędce dobranych strojach łączących elementy umundurowania, ubioru sportowego i masek do paintballa, gdy zderzają się ze sobą w pozorowanej walce. Ta udawana walka nie różniłaby się może od tego, do czego są zdolni zwykli amerykańscy nastolatkowie, gdyby nie to, że w tle słychać dialogi po arabsku, a spod masek wystają brody religijnych ortodoksów. Na ziarnistym nagraniu wideo, zrealizowanym prawdopodobnie na przełomie lat 1997 i 1998, wyraźnie słychać też, że uczestnicy zabawy szykują się do dżihadu.

Autorem nagrania – a w każdym razie jego posiadaczem – był Omar al-Bajumi. Tego nazwiska próżno szukać w idących w setki monografiach oraz reportażach o 11 września, Al-Ka'idzie, terroryzmie. Krzywo uśmiechnięty 20-latek przyjechał do Ameryki w 1994 r., deklarując, że chce się uczyć angielskiego. Osiadł w San Diego i przez pewien czas pojawiał się na zajęciach, ale po kilku latach porzucił naukę. Miejscowi znali go jako organizatora religijnych wydarzeń dla miejscowych muzułmanów, późniejszego fundatora lokalnego meczetu i aktywistę, o którym wiadomo, że jest, ale już nie wiadomo – co robi.

A al-Bajumi niewątpliwie był człowiekiem zajętym. W jego notatniku znaleziono co najmniej kilkanaście numerów telefonów do ludzi z saudyjskiego Ministerstwa Spraw Islamskich, który to resort był fundatorem meczetu w San Diego. Bajumi spędzał z nimi sporo czasu, co zresztą zdołał całkiem nieźle udokumentować. Ale miewał też innych znajomych – na nagraniach ze strzelnicy ściska się z Anwarem al-Awlakim, radykalnym kaznodzieją, który kilka lat później został szefem Al-Ka'idy na Półwyspie Arabskim, filii organizacji zlokalizowanej w Jemenie. Już w latach 90. Awlaki miał kontakt z ruchem Usamy ibn Ladina, tyle że Amerykanie do 11 września lekceważyli zarówno organizację, jak i jej założyciela. Al-Bajumi znał też Nawafa al-Hazmiego i Chalida al-Mihdara, którzy 11 września wraz z towarzyszami wbili się samolotem w Pentagon. Wcześniej pomieszkiwali w San Diego, to on załatwił im miejscówkę: jego podpis widnieje na umowie najmu.

To zapewne ten podpis zwrócił uwagę śledczych, bo al-Bajumi wyniósł się z Ameryki jeszcze przed 11 września. Wylądował w Birmingham, gdzie czuł się prawdopodobnie całkiem bezpiecznie. Ale 10 dni po zamachach w jego drzwiach stanęli brytyjscy policjanci. Podczas przeszukania znaleźli kilkadziesiąt taśm z rozmaitymi nagraniami – zarówno z paintballa, jak i spotkań z oficjalnymi przedstawicielami Arabii Saudyjskiej, pudła wypełnione dokumentami, pulę kart SIM, bilety lotnicze oraz sterty notatek. A wśród nich szczegóły budowy samolotów pasażerskich i nabazgrane luźno wyliczenia ilustrujące trajektorię upadku samolotu. – Skazywaliśmy ludzi za mniej – powiedział BBC Jeffrey Breinholt, przed laty jeden z kierowników pionu zwalczania terroryzmu w Departamencie Sprawiedliwości USA.

Prawnicy reprezentujący obecnie rodziny ofiar zamachów podsumowują całą sprawę słowami: „To dymiący pistolet". Twierdzą, że grupa FBI w San Diego usłyszała, że ma trop al-Bajumiego porzucić. – Chcielibyśmy, żeby został oczyszczony – usłyszeli Amerykanie od przedstawicieli saudyjskiej bezpieki, znanej jako Mabahith, gdy w 2004 r. zaaranżowano im spotkanie z al-Bajumim w Arabii Saudyjskiej (wypuszczony z aresztu przez Brytyjczyków szybko wyniósł się do ojczyzny). W oficjalnym raporcie dotyczącym zamachów napisano o nim: „nieprawdopodobny kandydat do potajemnych związków z islamskimi ekstremistami".

Ortodoksów zderzenia z ultraortodoksją

„Muzułmański świat tkwi w takim chaosie, bo muzułmanie pozwolili, by dwa najbardziej święte miasta islamu – Mekka i Medyna – wpadły w ręce prymitywnych dzikusów z najciemniejszych zakamarków pustyni w Nadżdzie, w środkowej Arabii. Musimy pamiętać, skąd się wziął Dom Saudów" – pisał przed laty Zafar Bangash, wieloletni szef Ośrodka Współczesnej Myśli Islamskiej w Toronto. To podsumowanie proweniencji saudyjskiej monarchii ma to do siebie, że zgadza się z nim wielu członków muzułmańskiej ummy.

Dawny Nadżd trudno określić parlamentarnym słowem: można próbować „pustkowie", lecz pewnie niejeden Saudyjczyk wolałby dosadne „zadupie". Bezkresna pustynia, nieliczne oazy. To region, o który klany toczyły wojny, lecz żaden z nich nie był w stanie dłużej go utrzymać. Aż do XVIII w., kiedy to Muhammad ibn Saud – wódz jednego z lokalnych plemion – natknął się na Muhammada ibn Abd al-Wahhaba, rezydującego w interiorze Nadżdu teologa, mającego zamiar oczyścić wiarę z bałamutnych naleciałości i herezji. „Dwaj mężczyźni szybko zrozumieli, jaką korzyść mogą przynieść sobie nawzajem" – pisał Stephane Marchand, niegdysiejszy korespondent „Le Figaro" na Bliskim Wschodzie, w książce „Arabia Saudyjska. Zagrożenie". „Beduin wiedział, że może wynieść swoje plemię ponad sąsiednie i wrogie plemiona, jeśli posiądzie ideologię, zdolną wznieść się ponad odwieczne waśnie lokalnych książątek. (...) Prawnik zaś wiedział dobrze, że samym słowem niewiele zdziała. Oddziały Saudów skutecznie wsparły go w dziele szerzenia nowej doktryny w regionie".

Następcy tych dwóch miewali momenty lepsze i gorsze: w XIX w. Saudowie zaczęli kontrolować znaczną część Półwyspu Arabskiego, aż po Syrię, co skłoniło sułtana w Stambule do zorganizowania ekspedycji karnej, która na pewien czas wypchnęła ich daleko poza zajęte wcześniej tereny ▷

eprasa.pl 96ba331773

i sam Nadżd. Ale wracali, tym bardziej że doktryna al-Wahhaba – pielęgnowana skrzętnie przez jego następców, używających już nazwiska asz-Szajch (skądinąd często powtarzającego się wśród żon książąt, co pokazuje, jak zrosły się oba klany) – zakorzeniła się na pustkowiu całkiem mocno. I jej kluczowe reguły – wykorzenianie kultu świętych, małych pielgrzymek, ludowych obyczajów, modlitw na grobach, a także niechęć do muzyki, wizerunków ludzi, swobody obyczajowej i praw kobiet – stały się innym obliczem militarnej siły Saudów. Do tego stopnia, że gdy w 1925 r. przybysze z Nadżdu zdobyli Mekkę i Medynę (po raz drugi), obrócili w gruzy grobowce pierwszej żony Mahometa, jego dziadka, wielu z towarzyszy Proroka. Zresztą wydaje się, że do dziś Dom Saudów – choć mieni się strażnikiem świętych miejsc – ma do ich historycznego dziedzictwa zgoła nonszalancki stosunek.

„Związek z asz-Szajchami posłużył też Saudom do podniesienia swojego społecznego prestiżu, pozwalając im przezwyciężyć najgorszą przeszkodę: w przeciwieństwie do dynastii haszymickiej w Jordanii czy królów Maroka Saudowie nie mogą się szczycić żadnym pokrewieństwem z Prorokiem" – pisze Marchand. „W porównaniu z wielkimi rodami arystokracji świata islamu, mimo że strzegą Świętych Miejsc, są tylko parweniuszami" – dorzuca.

Ten brak legitymacji może razić co bardziej liberalnych współwyznawców, ale razi też radykałów. Tym bardziej że religijny establishment królestwa, choć czasem potrafi się znarowić, z reguły spełnia oczekiwania dworu. Tak było m.in. w 1990 r., kiedy to wielki mufti Arabii Saudyjskiej Szejk ibn Baz w ekspresowym tempie wydał fatwę uzasadniającą wkroczenie niewiernych z bronią – wydał zgodę na utworzenie baz amerykańskiej armii – na świętą ziemię. „Był to dokument niebardziej przekonujący od fatwy ibn Baza sprzed lat, według której Ziemia znajduje się w centrum kosmosu, a Słońce kręci wokół niej" – kwituje zgryźliwie Steve Coll, autor książki „The Bin Ladens. Oil, Money, Terrorism and the Secret Saudi World". „Nawet Saudyjczycy, którzy poparli decyzje (ówczesnego króla – red.) Fahda, mogli dostrzec, jak dwór manipuluje religijnym establishmentem, by zwiększyć swoją legitymację" – dodaje Coll.

I tak Dom Saudów, sam bazujący na ortodoksji, od czasu do czasu musi się zderzyć z ultraortodoksją. Przy czym 100 lat temu założyciel monarchii Abdulaziz ibn Saud mógł sobie pozwolić na brutalną rozprawę z radykałami – wahhabitami nazywającymi się „braćmi" (których nie należy mylić z egipskimi Braćmi Muzułmanami) – w bitwie pod Sybillą w 1929 r. Potyczka trwała pół godziny, gdyż ludzie ibn Sauda dysponowali karabinami maszynowymi, a ich adwersarze bronią białą. Znacznie więcej wysiłku trzeba było włożyć w pokonanie islamistów, którzy zabarykadowali się w 1979 r. z zakładnikami w Wielkim Meczecie w Mekce: oblężenie trwało dwa tygodnie, przełom przyniosła dopiero interwencja francuskich komandosów. Od tamtej pory kolejni władcy dynastii musieli szukać innych sposobów na zneutralizowanie fanatyków. I tu otworzyły się wielkie możliwości przed ludźmi takimi jak Omar al-Bajumi.

> Nie dałoby się tak meandrować przez dekady, gdyby nie ludzie tacy jak Al-Bajumi: ogniwa, które w dyskretny sposób spajały oficjalnych przedstawicieli królestwa z terrorystami poszukiwanymi na całym świecie

Od Afganistanu po Syrię

Jednym z prekursorów tego modelu działania był Usama ibn Ladin. Jego działalność w Afganistanie w latach 80. – logistyka oraz opieka nad ochotnikami zjeżdżającymi się pod Hindukusz, by walczyć z Rosjanami – była teoretycznie prywatną inicjatywą jednego z synów oligarchy z Półwyspu Arabskiego, ale jakaś część funduszy, z których finansowano mudżahedinów, pochodziła z kieszeni książąt i urzędników królestwa. Dopóki wsparcie to firmował ibn Ladin, dopóty Dom Saudów mógł się odcinać od jego działalności. Potem zaś mógł negocjować z liderem rosnącej w siłę Al-Ka'idy, by ten trzymał swoich ludzi z dala od królestwa. Co do pewnego momentu nawet działało.

Ale ibn Ladin nigdy nie był sam. „Przez lata indywidualne osoby oraz organizacje dobroczynne z siedzibą w Arabii Saudyjskiej były najważniejszym źródłem dochodów Al-Ka'idy" – pisali eksperci think tanku Council On Foreign Relations już w 2002 r. „I przez lata saudyjscy urzędnicy przymykali oko na ten problem" – dorzucali. Na listach beneficjentów takich przepływów finansowych były zarówno rządy, np. władze Bośni i Hercegowiny, sunnickie frakcje podczas libańskiej wojny domowej, jak i rebelianci w typie czeczeńskich bojowników walczących z Rosją. – Odwalaliśmy brudną robotę dla Ameryki – powiedział pewien saudyjski dygnitarz ekspertce CFR Rachel Bronson. Jak zauważa ona w książce „Thicker Than Oil. America's Uneasy Partnership with Saudi Arabia", to przekonanie było rozpowszechnione na całym półwyspie.

Na dodatek władze królestwa w wielu przypadkach definiowały poszczególne organizacje nie jako charytatywne, a jako międzynarodowe. Co za różnica? Otóż międzynarodowych królestwo nie może kontrolować. Nagabnięty o to książę Bandar ibn Sultan, ambasador Domu Saudów w USA i przyjaciel prezydenckiej familii Bushów, miał stwierdzić, że relacje między królestwem a tymi organizacjami są porównywalne z relacjami USA z ONZ – Ameryka użycza Narodom Zjednoczonym skrawka swojego terytorium, lecz ich nie kontroluje. Co charakterystyczne, w wielu przypadkach to saudyjskie pieniądze umożliwiały tym organizacjom działalność, np. Światowa Liga Muzułmańska w oficjalnych dokumentach dziękuje królestwu za przekazanie 1,33 mld dol. od 1962 r.

Skalę tej międzynarodowej pomocy dobrze ilustruje działalność popularnej wśród Saudyjczyków fundacji Al-Haramain (Wezwanie), jednego z kluczowych kanałów przekazywania pieniędzy fundamentalistom w erze 11 września. Pieniądze wpływały do fundacji zarówno w charakterze zakatu, darowizn będących jednym z filarów islamu, jak i dodatkowych wpłat od bogatych darczyńców. Wypłacano je zaś w filiach organizacji – w Bośni i Albanii, Czeczenii i Afryce. „Zachęcaliśmy do posprzątania tego bałaganu" – wspominał Robert Jordan, były ambasador USA w Arabii Saudyjskiej w rozmowie z autorami książki „Saudi Babylon" Markiem Hollingsworthem i Sandym Mitchellem. „Powiedzieli nam, że zamknęli biura fundacji. Ale biura zamknięte w jednym miejscu pojawiały się w innych, czasem pod inną nazwą, ledwie w ciągu kilku dni od zamknięcia" – opowiadał.

O ile początkowo Domowi Saudów mogło chodzić o pośrednie kontrolowanie radykałów i zapewnianie sobie spokoju przez lawinę pieniędzy, z czasem doszedł też element rywalizacji z innym regionalnym mocarstwem – Iranem. Szczególnie spektakularnie przejawił się on w Iraku, gdzie sunnicka rebelia przeciw amerykańskiej okupacji i rządom szyitów była dyskretnie dofinansowywana przez saudyjskich sponsorów. Potem nadeszła Arabska Wiosna i tuż za granicami wybuchły kolejne wojny: m.in. w Syrii i Jemenie.

Zwłaszcza pierwszy z tych konfliktów miał spektakularny przebieg. Zaowocował dekadą chaosu, pośród którego Rijad początkowo wsparł Wolną Armię Syrii – luźny konglomerat sunnickich bojowników, walczących z reżimem Baszszara al-Asada. Potem pojawił się jednak gracz lepiej zorganizowany i militarnie skuteczniejszy, czyli Front An Nusra, syryjski odprysk Al-Ka'idy, z którego zresztą wywodzi się dzisiejszy prezydent kraju Ahmad asz-Szara. Wreszcie na pobojowisku pojawiła się nowa siła: Państwo Islamskie (ISIS). Polityce wobec wszystkich tych sił przyświecała filozofia „wszystko dobre, co szkodzi rosnącym wpływom Iranu".

Ale ostatni ze wspomnianych graczy z czasem tak urósł w siłę, że zaczął krytykować saudyjski reżim – i podgryzać go. „W Królestwie odkryto ruch sprzyjający Al-Baghdadiemu (liderowi ISIS – red.), Zatrzymano 135 jego członków, wśród których wymieniani są oficerowie lotnictwa" – relacjonują francuscy politolodzy Olivier Hanne i Thomas Flichy de la Neuville w książce „Państwo Islamskie. Geneza nowego kalifatu". Ale to, że Saudyjczycy wstrzymali pomoc dla ISIS, nie znaczyło, że chcą z kalifatem walczyć: w operacjach wymierzonych w ugrupowanie al-Baghdadiego Dom Saudów ograniczył się do pomocy humanitarnej dla cywilów i udostępnienia logistyki, a w starciach nie zamierzał uczestniczyć. Według wspomnianych ekspertów powodem była sympatia, jaką kalifat cieszył się wśród Saudyjczyków.

Większe szanse

Nie dałoby się tak meandrować przez dekady, gdyby nie ludzie tacy jak al-Bajumi: ogniwa, które w dyskretny sposób spajały oficjalnych przedstawicieli królestwa z terrorystami poszukiwanymi na całym świecie lub kandydatami na takich. Wyjątkową okolicznością jest w tym przypadku fakt, że można taką osobę wskazać z imienia i nazwiska, a świat może zobaczyć, jak fraternizuje się ona zarówno z urzędnikami, jak i bojownikami. Inna sprawa, że al-Bajumiego nie da się już osądzić ani przesłuchać – kilka lat temu ślad po nim zaginął, co może oznaczać zarówno to, że żyje z nową tożsamością w jakimś zakątku Półwyspu Arabskiego, jak i to, że spoczywa pod piaskiem pustyni.

Obecna próba pociągnięcia do odpowiedzialności Arabii Saudyjskiej nie jest zresztą pierwsza. 15 sierpnia 2002 r. w amerykańskim sądzie wylądował już pozew 600 osób – zarówno ocalałych z WTC, jak i rodzin zabitych – którego adresatami byli grupa saudyjskich dygnitarzy z Domu Saudów, rząd Sudanu, kilka banków i dużych muzułmańskich organizacji charytatywnych. Proces, który się wówczas odbył, w zasadzie przyniósł jednak powodom pasmo rozczarowań: w większości przypadków sąd uznał, że nie zebrano dowodów wystarczających do udowodnienia współudziału w przygotowaniu i przeprowadzeniu zamachów.

Ponowne podejście, zainicjowane w 2017 r. i zatwierdzone przez sąd rok później, wydaje się znacznie poważniejszym wyzwaniem dla Rijadu. Za pozwem stoi gigantyczna, dziewięciotysięczna grupa ofiar ataków i ich rodzin, ma ona oparcie w ustawie JASTA (Justice Against Sponsors of Terrorism Act), przyjętej pomimo prezydenckiego weta w 2016 r. Reprezentujący powodów prawnicy zebrali olbrzymią ilość materiału dowodowego (m.in. za sprawą rozporządzenia wykonawczego administracji Joego Bidena, które odtajniło wiele zebranych w ciągu lat dokumentów), a niedawno amerykański sąd odrzucił wezwanie Arabii Saudyjskiej do umorzenia sprawy.

I nawet jeśli nie uda się zmusić Arabii Saudyjskiej do wypłacenia biliona dolarów, to prawdopodobieństwo, że Dom Saudów będzie musiał głęboko sięgnąć do kieszeni, rośnie. A szczerbaty uśmiech al-Bajumiego może prześladować władców królestwa jeszcze długo. ©℗

Więcej tekstów tego autora
Skanuj kod!
DGP.pl

eprasa.pl 96ba331773

Świat



Sekretarz obrony Pete Hegseth

Armia nie dla ideologicznych mięczaków

Żaden amerykański generał nie stracił stanowiska, bo sekretarz obrony widział w nim ideologicznego przeciwnika lub konkurenta politycznego. Aż do teraz

Emilia

Świętochowska

W czasie gdy irańskie rakiety oraz drony spadają na amerykańskie bazy na Bliskim Wschodzie, w dowództwie sił lądowych USA powstała próżnia. Nabrzmiewający od miesięcy konflikt w kierownictwie Pentagonu zakończył się 31 sierpnia rezygnacją sekretarza armii Dana Driscolla.

Jeszcze w kwietniu sekretarz obrony Pete Hegseth wysłał na wcześniejszą emeryturę szefa sztabu gen. Randy'ego George'a i nic nie wskazuje na to, żeby wakat miał być szybko uzupełniony. Oficjalnej przyczyny zwolnienia nie podano, lecz krążyły pogłoski, że George podpadł zwierzchnikowi, odmawiając wykreślenia z listy kandydatów do generalskich gwiazdek dwóch czarnych oficerów oraz dwóch kobiet. Trzy miesiące po szefie sztabu poleciał dowodzący oddziałami USA w Europie i Afryce gen. Chris Donahue, który w 2021 r. jako ostatni amerykański żołnierz opuścił Afganistan, a rok później wspierał obronę Ukraińców. Jego stanowisko również pozostaje nieobsadzone.

40-letni Driscoll to weteran wojny w Iraku, inwestor i przyjaciel wiceprezydenta J.D. Vance'a z czasów studiów prawniczych na Uniwersytecie Yale. W przeciwieństwie do Hegsetha, który zraził do siebie nawet część republikanów, nieźle dogadywał się na Kapitolu z politykami obu partii. Do niedawna spekulowano, że mógłby przejąć stery Departamentu Obrony, gdyby jego przełożony wypadł z łask Białego Domu. Jako najwyższy rangą urzędnik odpowiedzialny za cywilny nadzór nad armią miał za zadanie przygotować ją do wojen przyszłości, wprowadzając nowe technologie. Plan zakłada m.in. wyposażenie każdej dywizji w pojazdy bezzałogowe, rozwój taniej obrony przed dronami, wdrożenie opartego na sztucznej inteligencji systemu dowodzenia i zwiększenie zdolności produkcji uzbrojenia. Na razie nie wiadomo, kto przejmie jego zadanie.

Zamęt kadrowy

Głównym źródłem napięć w kierownictwie Pentagonu są czystki kadrowe. Od przejęcia władzy przez ekipę MAGA Hegseth pozbył się co najmniej 20 generałów i admirałów, a ok. 60 wstrzymał awanse. Ponad połowa z tych osób to czarni mężczyźni lub kobiety. Usunięcie cenionych liderów, szczególnie gen. George'a, z którym Driscoll współpracował, było dla niego niezbitym dowodem na to, że sekretarz obrony przekłada lojalność nad doświadczenie i kompetencje. Dobrym przykładem jest pełniący obecnie obowiązki szefa sztabu armii gen. Christopher LaNeve, który uchodzi za sprzymierzeńca obozu MAGA. Sekretarz obrony chciałby formalnie nominować go na to stanowisko, ale nie ma wystarczającego poparcia w senackiej komisji sił zbrojnych, żeby przeforsować swojego faworyta. Demokraci i niektórzy republikanie twierdzą, że LaNeve nie ma kwalifikacji – jest czterogwiazdkowym generałem dopiero od sześciu miesięcy, przynajmniej trzy razy krócej niż poprzedni szefowie sztabu.

Według doniesień medialnych do przesilenia przyczyniły się również względy ambicjonalne: Hegseth miał sabotować wysiłki na rzecz rozbudowy arsenału dronów w obawie, że sukcesy na tym polu nadmiernie wzmocnią pozycję Driscolla. Tym właśnie tłumaczono rozwiązanie w sierpniu stacjonującego w Europie batalionu, który doskonalił sposoby wykorzystania bezzałogowców, ucząc się na doświadczeniach Ukraińców. Kilka dni przed złożeniem wypowiedzenia Driscoll osobiście poskarżył się w Białym Domu, że modernizacja się nie powiedzie, jeśli kluczowi dla jej przeprowadzenia wojskowi będą wycinani. Prezydent Donald Trump był podobno zaskoczony tym, ilu wysokich rangą oficerów zostało odsuniętych od służby lub zepchniętych na boczny tor. Ostatecznie stanął jednak po stronie Hegsetha, jednego ze swoich najbardziej oddanych współpracowników.

Odejście urzędnika sprawującego nadzór nad armią wpędziło Pentagon w zamęt kadrowy, z jakim jeszcze się nie mierzył we współczesnej historii. „Armia USA nie utrzyma przewagi nad przeciwnikami, jeśli najwyższe szczeble dowodzenia będą wydrążane z ludzi, a struktura dowodzenia pozostanie w stanie zawieszenia" – komentował senator Partii Demokratycznej Jack Reed.

Głosy krytyki popłynęły również z drugiej strony sceny politycznej. Choć niektórzy republikanie ▷

eprasa.pl 96ba331773

już wcześniej wyrażali niezadowolenie z posunięć Hegsetha, żaden nie odważył się wezwać go do dymisji. Tym razem pojawiły się oznaki buntu. „Nigdy nie widziałem tak nieudolnego zarządzania ludźmi, którzy z odwagą służą krajowi" – napisał na X konserwatywny senator Thom Tillis. Sekretarzowi obrony zarzucił, że zamiast zajmować się bezpieczeństwem kraju, „woli podsycać wojny kulturowe", a do prezydenta zaapelował o znalezienie następcy. W odpowiedzi rzecznik Pentagonu zapewnił, że pod wodzą Hegsetha Departament Obrony działa „na pełnych obrotach". „Twierdzenie, że pogrążył się w chaosie, jest całkowicie bezpodstawne i obraża wszystkich pracujących tu z oddaniem urzędników oraz żołnierzy" – podkreślono.

Przymusowe dymisje wysokich rangą oficerów zdarzały się w przeszłości, lecz były to pojedyncze przypadki, zwykle związane ze sporami o strategię, naruszeniem procedur lub nieetycznym zachowaniem. W 2008 r. gen. William Fallon odszedł ze stanowiska szefa Dowództwa Centralnego (CENTCOM) z powodu sprzeciwu wobec polityki administracji George'a W. Busha wobec Iranu. Dwa lata później kierujący oddziałami USA w Afganistanie gen. Stanley McChrystal musiał się podać do dymisji za obsmarowanie prezydenta Baracka Obamy i jego doradców w wywiadzie dla magazynu „Rolling Stone". Pod koniec pierwszej kadencji Obamy zdegradowano i wysłano na wcześniejszą emeryturę gen. Williama Warda, gdy wewnętrzne dochodzenie wykazało, że za pieniądze z budżetu Pentagonu jeździł z żoną na luksusowe wakacje. Inni wylatywali za romanse służbowe, nadużywanie stanowiska czy bagatelizowanie zarzutów molestowania seksualnego. Lecz żaden generał nie stracił stanowiska, bo sekretarz obrony widział w nim ideologicznego przeciwnika lub konkurenta politycznego.

Walka z woke

Hegseth, były gwiazdor śniadaniówki w telewizji Fox News, zakończył służbę w Gwardii Narodowej w stopniu majora. Nie imponował doświadczeniem i kompetencjami, ale w oczach Trumpa zabłysnął innymi atutami: lojalnością, wyglądem i tyradami przeciwko „ideologii woke". W wydanej dwa lata temu książce „The War on Warriors" lamentował nad tym, jak otwarcie drzwi do kariery w U.S. Army kobietom, mniejszościom rasowym i osobom LGBTQ doprowadziło do obniżenia standardów, napiętnowania tradycyjnej męskości i obniżenia gotowości do walki. W opowieści Hegsetha zaślepione skrajnie lewicowymi dogmatami elity administracji Obamy i Bidena zniszczyły „etos wojownika", a żołnierzy wytresowały na strachliwych mięczaków. Po nominacji na sekretarza obrony obiecał, że wyrzuci z wojska osoby trans i zlikwiduje „kwoty płciowe", a w miejsce napędzanej resentymentami polityki tożsamości znowu zaszczepi patriotyczne wartości: siłę, odwagę i honor.

Nowe porządki rozpoczęły się od zwolnienia czarnoskórego gen. Charlesa Q. Browna, najwyższego rangą dowódcy sił zbrojnych. W „The War on Warriors" Hegseth sugerował, że to właśnie preferencje rasowe, a nie 40 lat wojskowego doświadczenia wyniosły Browna na szczyt. Razem z czterogwiazdkowym generałem poleciała m.in. szefowa marynarki wojennej adm. Lisa Franchetti.

Wycinanie z wierchuszki kobiet i mniejszości szło w parze z rozmontowywaniem inicjatyw DEI (Diversity, Equity, Inclusion). W założeniu miały one wyrównywać szanse, lecz trumpiści widzą w nich podstępne narzędzie progresywnej propagandy. Pentagon zakończył więc obchody upamiętniające marginalizowane grupy – od Dnia Martina Luthera Kinga i Pride Month po doroczną ceremonię honorującą zasługi weteranek. Zlikwidowano program „Women, Peace and Security", który promował większy udział żołnierek w misjach pokojowych i zapobieganiu konfliktom zbrojnym. West Point i inne akademie wojskowe zamknęły kluby zrzeszające kobiety, czarnych, rdzennych Amerykanów i Latynosów.

Walka z DEI toczyła się z groteskową nadgorliwością: ze stron internetowych usunięto materiały na temat roli wykluczonych społeczności w II wojnie światowej, m.in. pilotek z Women Airforce Service Pilots, czarnych pilotów z 332. Grupy Myśliwskiej (Tuskegee Airmen) i szyfrantów z plemienia Nawaho (po fali oburzenia większość tych informacji została przywrócona). Tropiciele nieprawomyślnych treści tak się zapędzili, że skasowali nawet wzmianki o ofiarach Holokaustu i zamachach z 11 września.

– Zrobiliśmy bardzo wiele, by wyrugować sprawiedliwość społeczną, poprawność polityczną i całą tę toksyczną papkę ideologiczną, która zatruła nasz departament (...). Koniec z miesiącami tożsamościowymi, biurami DEI i facetami w sukienkach. Koniec z kultem zmian klimatu. Koniec z podziałami, rozpraszaniem uwagi i urojeniami dotyczącymi płci. Koniec z tymi śmieciami – chwalił się Hegseth w przemowie wygłoszonej w bazie piechoty w Quantico pod koniec września ubiegłego roku.

Sekretarz obrony ściągnął tam w trybie pilnym ponad 800 generałów i admirałów z całego świata, co wywołało plotki, że administracja planuje ogłosić dużą operację militarną albo nawet zażądać od gości podpisania lojalek. Zamiast doniosłych deklaracji usłyszeli tę samą bełkotliwą litanię wypaczeń „epoki woke", która leci w kółko na wiecach MAGA. Hegseth nie tylko narzekał na niezasłużone awanse kobiet i mniejszości, lecz także zaatakował „grubych generałów" i „brodaczy", zapowiadając wprowadzenie niezależnych od płci standardów sprawności fizycznej oraz zaostrzenie wymogów dotyczących wyglądu.

W jego wizji wojsko ma hołdować kulturze wojownika opartej na przerysowanym wizerunku białego twardziela: umięśnionego, ostrzyżonego na jeża, gładko ogolonego, z orłem wytatuowanym na piersi i krzyżykiem na szyi. Aby zagwarantować, że w obronie ojczyzny staną sami alfa-Amerykanie, raz w roku wszyscy żołnierze powyżej 30. roku życia mają być poddawani obowiązkowym badaniom poziomu testosteronu. W razie niedoboru lekarze będą mogli przepisać im terapię hormonalną.

> Hegseth jako jeden z nielicznych doradców Trumpa popierał decyzję o rozpoczęciu wojny, a potem wielokrotnie umniejszał intensywność kontrataków Iranu

Krótka wyprawa bez końca

Krucjata Pentagonu przeciwko „woke" splotła się z inną obsesją czasów MAGA: odchudzaniem federalnej administracji. Na początku maja Hegseth polecił obciąć 20 proc. etatów czterogwiazdkowych oficerów oraz 10 proc. pozostałych stanowisk generalskich i admiralskich. Oblane korporacyjnym żargonem uzasadnienie tej decyzji brzmiało jak wpis na LinkedInie: aby „wspierać innowacyjność i zwiększać skuteczność działań operacyjnych", trzeba uwolnić wojsko od „niepotrzebnych szczebli biurokracji", co wymaga „optymalizacji i uproszczenia struktury dowodzenia". – Kiedy walczyliśmy w II wojnie światowej, w naszych siłach zbrojnych służyło 12 mln ludzi. Te 12 mln żołnierzy miało 17 cztero- i pięciogwiazdkowych generałów. Dziś mamy 2,1 mln żołnierzy oraz 44 czterogwiazdkowych generałów i admirałów – powiedział Hegseth w filmiku ogłaszającym zwolnienia.

Pentagon to potężna machina zatrudniająca ok. 26 tys. wojskowych i urzędników – jak w każdej biurokracji o takich rozmiarach można w niej znaleźć zbędne ogniwa i dublujące się stanowiska. Hegseth nigdy specjalnie nie ukrywał, że redukcje mają również inny cel: wyeliminowanie z sił zbrojnych dowódców podejrzewanych o nieprzychylność wobec prezydentury Trumpa. Krótko po wyborach powiedział w jednym z prawicowych podcastów, że wielu generałów zajmuje się „bzdurami związanymi ze sprawiedliwością społeczną, płcią i klimatem", żeby przypodobać się „ideologom w Waszyngtonie" i awansować na kolejny szczebel.

Obok zarzutów upolitycznienia Pentagonu sekretarz obrony mierzy się z krytyką związaną z przeciągającą się wojną z Iranem. Operacja, która miała być „krótką wyprawą", przerodziła się w kosztowny konflikt na wyniszczenie, a jasnego planu jego wygaszenia nie ma. Według źródeł „The Wall Street Journal" administracja przedłuży misję na Bliskim Wschodzie do 2027 r., mimo że staje się ona coraz większym obciążeniem i dla budżetu, i dla rozmieszczonych tam 50 tys. żołnierzy, a zapasy amunicji kurczą się w szybkim tempie. Center for Strategic and International Studies (CSIS) szacuje, że od lutego USA zużyły dwie trzecie pocisków przechwytujących Patriot. Z kolei arsenał pocisków manewrujących Tomahawk zmalał z ok. 3 tys. do 2 tys. Utrzymywanie w regionie 19 okrętów wojennych, jednostek obrony powietrznej, eskadr myśliwskich i brygad spadochroniarskich oznacza też narastające problemy z naprawą i konserwacją sprzętu. Jak wynika z ustaleń „The Washington Post", najwyżsi dowódcy sił zbrojnych ostrzegli sekretarza obrony, że przedłużanie działań na Bliskim Wschodzie może osłabić zdolność USA do reagowania na zagrożenia w innych częściach świata.

Hegseth jako jeden z nielicznych doradców Trumpa popierał decyzję o rozpoczęciu wojny, a potem wielokrotnie umniejszał intensywność kontrataków Iranu. Jak na „zdecydowane zwycięstwo", które ogłosił po dwóch miesiącach operacji, straty są dotkliwe: 18 Amerykanów zginęło, a ponad 750 zostało rannych. CSIS wylicza koszty zniszczeń w amerykańskich bazach na 4–9,4 mld dol., ale rzeczywisty rachunek będzie zapewne sporo wyższy – ograniczony dostęp do zdjęć satelitarnych uniemożliwia pełną ocenę strat.

Do najpoważniejszego uderzenia doszło na początku marca, kiedy irańska rakieta przebiła się przez obronę powietrzną i uderzyła w bazę lotniczą Al Udeid w Katarze. Uszkodzeniu uległ m.in. bunkier, w którym mieściło się centrum dowodzenia amerykańskich sił powietrznych w regionie (personel wcześniej ewakuowano). Pociski i drony reżimu zakłóciły też kanały logistyczne sił zbrojnych, powodując przerwy w dostawach. Hegseth jest obarczany odpowiedzialnością szczególnie za katastrofalne warunki na pokładzie lotniskowca USS Abraham Lincoln. Od wiosny portale wojskowe alarmowały o niedoborach podstawowych artykułów, zanieczyszczeniu wody, awariach instalacji sanitarnych i pogarszającym się stanie psychicznym załogi. Z okrętu płynęły nawet sygnały o próbach samobójczych – jeden marynarz został powstrzymany przed skokiem za burtę przez kolegów. Rodziny wojskowych skarżyły się, że ich bliscy są na skraju wyczerpania, a morale na pokładzie gwałtownie spada.

USS Abraham Lincoln, na którym służy ponad 5 tys. marynarzy i żołnierzy, opuścił port w San Diego w listopadzie 2025 r., by rozpocząć misję na Pacyfiku, ale w styczniu 2026 r. został przekierowany na Bliski Wschód. Załoga spędziła na morzu – bez zawinięcia do portu – ponad 250 dni z rzędu, co jest rekordem w historii współczesnych wojen. Hegseth przekonywał, że doniesienia o problemach na pokładzie lotniskowca zostały „całkowicie przeinaczone". A prezydent stoi po jego stronie. ©℗

Więcej tekstów tej autorki
Skanuj kod!
DGP.pl

eprasa.pl 96ba331773

OBRONNOŚĆ

Uratować cywila

Skala rosyjskich ataków na budynki mieszkalne i infrastrukturę krytyczną wymusiła duże zmiany w systemie obrony cywilnej Ukrainy. Jej doświadczenia są dziś punktem odniesienia dla innych państw europejskich

Karolina

Wójcicka

W sytuacji zagrożenia równolegle z syrenami Ukraińców budzi ze snu lub odrywa od codziennych zajęć głos Marka Hamilla, aktora znanego z „Gwiezdnych wojen". „Uwaga, alarm powietrzny. Udaj się do najbliższego schronu. Nie lekceważ zagrożenia. Twoja nadmierna pewność siebie jest twoją słabością" – rozlega się z telefonu.

Hamill użyczył swojego głosu anglojęzycznej wersji aplikacji Air Alert, z której korzystają dziś miliony Ukraińców, by otrzymywać informacje o atakach dronów i pocisków rakietowych. Samo pojawienie się komunikatu o zagrożeniu nie oznacza jeszcze, że trzeba natychmiast wszystko rzucić i biec do schronu. W wielu miejscach, zwłaszcza w miastach położonych stosunkowo blisko frontu, reagowanie w ten sposób na każdy alarm całkowicie sparaliżowałoby życie codzienne. Ludzie musieliby ciągle przerywać pracę, opuszczać lekcje, a nocami praktycznie nie spać, nawet gdy zagrożenie nie jest bezpośrednie.

Trzeba więc wiedzieć więcej. Czy rzeczywiście doszło do ataku? Co zbliża się w kierunku danego miasta: pocisk balistyczny, który może dotrzeć do celu w ciągu kilku minut, czy wolniejszy dron, który może zostać przechwycony? Jak daleko znajduje się zagrożenie i czy zmierza właśnie w tę stronę? Czy należy wyjść z domu i szukać schronienia, czy wystarczy przejść do miejsca z dala od okien, np. na korytarz?

Odpowiedzi na te pytania Ukraińcy znajdują m.in. na Telegramie, komunikatorze założonym – o ironio – przez rosyjskich przedsiębiorców. To właśnie tę aplikację wielu z nich otwiera tuż po usłyszeniu alarmu. Mieszkańcy śledzą w niej profile Sił Powietrznych Ukrainy, lokalnych administracji, a także dziesiątki kanałów monitoringowych prowadzonych przez wolontariuszy. To z nich próbują się dowiedzieć, co dokładnie znajduje się w powietrzu, skąd nadlatuje, w jakim kierunku się porusza i czy zagrożenie dotyczy właśnie ich.

Plaster na system

Wiele z rozwiązań mających wzmocnić bezpieczeństwo Ukraińców powstało ad hoc, już po rozpoczęciu inwazji na pełną skalę. Na przykład aplikację Air Alert stworzyła Ajax Systems, ukraińska firma zajmująca się systemami bezpieczeństwa domowego. Pomysł na jej uruchomienie pojawił się już drugiego dnia wojny. Okazało się, że miejskie syreny alarmowe były, jak określił je Valentyn Hrytsenko, dyrektor marketingu Ajax Systems, „bardzo staroświeckie" i „gówniane". Większość z nich pochodziła jeszcze z czasów Związku Radzieckiego, a części nie było nawet słychać. Tego typu innowacje stanowiły więc plaster nakładany na system obrony cywilnej, który nie był przygotowany na taką wojnę.

Rosja od początku systematycznie atakowała kluczową infrastrukturę cywilną, pozbawiając miliony mieszkańców dużych ośrodków ogrzewania, energii elektrycznej i wody, często w trudnych warunkach zimowych. Ukraińskie społeczeństwo musiało się zmierzyć z masowymi przesiedleniami wewnętrznymi i załamaniem logistyki, a podstawowe usługi publiczne zostały poddane ogromnej presji. „To uwidoczniło powszechne niedostatki w zakresie przygotowania ludności cywilnej. W wielu społecznościach brakowało odpowiednich schronów, systemów wczesnego ostrzegania i zapasów podstawowych środków" – czytamy w raporcie Nordregio, szwedzkiego instytutu badawczego.

Schrony do dziś budzą wiele emocji wśród mieszkańców i pozostają dalekie od ideału. Ukraina ma odziedziczoną po Związku Radzieckim sieć schronów, które zbudowano z myślą o przetrwaniu wojny nuklearnej. Od początku problemem była jednak ich ograniczona liczba i nierównomierne rozmieszczenie. W razie ataku jako schronienie może też służyć kijowskie metro, ale i ono nie jest w stanie zapewnić miejsca wszystkim, którzy tego potrzebują.

Przykład Kijowa pokazuje, że od lutego 2022 r. niewiele się w tej kwestii zmieniło. Według władz miasta znajduje się tam ok. 4,4 tys. obiektów przeznaczonych do schronienia dla ok. 3 mln mieszkańców, ale zaledwie 500 z nich to właściwe schrony przeciwbombowe. Od początku inwazji w stolicy powstały zaledwie cztery nowe schrony – wynika z danych Kijowskiej Miejskiej Administracji Państwowej.

Lata świetlne przed nami

W innych obszarach Ukrainie udało się znacząco rozwinąć i dostosować istniejące rozwiązania do warunków wojennych. Ihor Kłymenko, do lipca 2026 r. minister spraw wewnętrznych, a obecnie sekretarz Rady Bezpieczeństwa Narodowego i Obrony Ukrainy, tłumaczy DGP, że skala ataków na budynki mieszkalne i infrastrukturę krytyczną wymusiła duże zmiany. – Opracowaliśmy rozwiązania i zdobyliśmy wiedzę, które pozwalają nam gasić pożary zdalnie, za pomocą bezzałogowych statków powietrznych, nawet podczas ataków dronowych czy rakietowych – mówi Kłymenko. Podkreśla, że obecnie Ukraińcy dysponują największą w Europie flotą zdalnie sterowanych robotycznych systemów gaśniczych.

Od wybuchu wojny na pełną skalę udało się również znacząco skrócić czas reakcji służb. – Dziś jesteśmy w stanie odnajdywać ludzi pod gruzami już w pierwszych godzinach po ataku przeciwnika – podkreśla Kłymenko. Równie szybko jego zdaniem dochodzi do usuwania gruzu po ostrzeliwaniach: zgodnie ze światowymi standardami powinno to zajmować służbom ratowniczym do siedmiu dni, a w niektórych przypadkach do dziesięciu; ukraińscy ratownicy są w stanie wykonać to zadanie w ciągu zaledwie jednego dnia.

Ukraińskie doświadczenia coraz częściej stanowią punkt odniesienia dla innych państw europejskich przygotowujących się do eskalacji ze strony Rosji. Jak zauważa Andrzej Łydka, weteran sił zbrojnych RP i asystent na Uniwersytecie Opolskim, dzieje się tak, bo Ukraina – mimo niedociągnięć – jest „lata świetlne" przed nami. – Ustawę o obronie cywilnej przyjęła już w 2012 r., a od tamtego czasu była ona kilkukrotnie aktualizowana. Prowadzona na wschodzie kraju od 2014 r. operacja antyterrorystyczna zweryfikowała, które rozwiązania się sprawdzają, a które wymagają zmian – mówi DGP.

Polska dopiero teraz zabiera się za przygotowanie ogólnokrajowego systemu ewakuacji ludności. Wszystkie województwa przekazały swoje plany do Rządowego Centrum Bezpieczeństwa, które połączy je w Krajowy Plan Ewakuacji. Chodzi m.in. o ustalenie, ile osób może wymagać ewakuacji, dokąd powinny zostać skierowane oraz jakimi środkami i przy wykorzystaniu jakiej infrastruktury będzie można je przetransportować.

> Ukraińcom udało się znacząco skrócić czas reakcji służb. – Jesteśmy w stanie odnajdywać ludzi pod gruzami już w pierwszych godzinach po ataku przeciwnika – podkreśla Ihor Kłymenko

– Ukraińcy mają już doświadczenia z masową ewakuacją z terenów zagrożonych. Co ważne, część osób ewakuowanych na zachód Ukrainy wracała do swoich domów. Kiedy zaczęto szukać przyczyn, wyszło na jaw, że w miejscach pobytu nie zapewniono ludziom odpowiednich warunków życia – opowiada Łydka. Ceny wynajmu mieszkań gwałtownie rosły, bo zwiększył się popyt, do tego brakowało pracy. W rezultacie – zauważa ekspert – część osób wolała żyć w strefie przyfrontowej we własnym, zrujnowanym mieszkaniu, niż błąkać się po obcej części kraju. – To doświadczenie warto wziąć pod uwagę, planując w Polsce masową ewakuację – zaznacza.

Potwierdzają to dane Międzynarodowej Organizacji ds. Migracji (IOM), która szacuje, że do końca 2025 r. 4,41 mln Ukraińców wróciło do swoich miejsc zamieszkania po okresie przesiedlenia. W tej grupie są zarówno osoby wewnętrznie przesiedlone, jak i powracające z zagranicy. 37 proc. z nich, czyli ok. 1,6 mln osób, mieszkało pod koniec 2025 r. w regionach przyfrontowych. Pokazuje to, że powroty na tereny objęte wysokim ryzykiem są ważnym zjawiskiem.

Dane IOM sugerują wręcz, że z czasem znaczenie takich powrotów rosło. W 2025 r. 27 proc. wszystkich powrotów odbywało się do obwodów przyfrontowych, wobec 15 proc. w 2023 r. Wśród osób planujących powrót w późniejszym terminie 67 proc. wskazywało jako główną przeszkodę kwestie bezpieczeństwa.

Dlatego Łydka podkreśla, że ewakuacja powinna być „kompleksowa". Młodzież powinna się przemieszczać w tym samym kierunku co nauczyciele. Podobnie w przypadku szpitali: nie wystarczy ewakuować samych pacjentów – personel medyczny musi zostać przewieziony do tego samego miejsca. – Tu pojawia się wiele ważnych pytań: co się stanie, kiedy jedno starostwo będzie musiało przyjąć drugie, wraz z jego szkołami, szpitalami i ośrodkami pomocy społecznej? Jak wtedy będą funkcjonować dwa starostwa na jednym terytorium? – zastanawia się Łydka.

Pokoje ochronne

Inspiracji do wzmocnienia polskiego systemu obrony cywilnej można też szukać w innych zapalnych punktach globu. Na przykład w Izraelu, gdzie ochrona ludności została w dużej mierze wkomponowana w codzienne życie. W wielu budynkach znajdują się mamady, czyli wzmacniane pokoje ochronne, do których mieszkańcy mogą dotrzeć w ciągu kilkudziesięciu sekund od ogłoszenia alarmu. Po wojnie w Zatoce Perskiej Izrael wprowadził w 1992 r. przepisy, zgodnie z którymi nowo budowane budynki mieszkalne muszą mieć chronioną przestrzeń.

Do tego dochodzą precyzyjne, lokalne alarmy, jasno określony czas na dotarcie do schronienia oraz proste i wielokrotnie ćwiczone procedury. Dowództwo Frontu Wewnętrznego wskazuje mieszkańcom, gdzie powinni się schronić, co zrobić, jeśli nie mają mamadu, i jak długo pozostać w ukryciu. ▷

eprasa.pl 96ba331773

Również ewakuacja ma w Izraelu z góry opracowany schemat. Za przeprowadzenie uporządkowanej ewakuacji mieszkańców odpowiadają Dowództwo Frontu Wewnętrznego i władze lokalne. Kolejnym etapem jest zapewnienie ewakuowanym zakwaterowania i odpowiednich warunków do życia. Plan zakłada, że mieszkańcy mają trafiać do publicznych ośrodków, przede wszystkim do szkół, lecz także do rozmieszczonych w różnych częściach kraju prywatnych obiektów, takich jak hotele, hostele czy pensjonaty. Za ten etap odpowiedzialny jest Urząd ds. Służb Ratunkowych przy Ministerstwie Spraw Wewnętrznych. W działania związane z przyjęciem i opieką nad ewakuowanymi zaangażowane są również inne resorty, m.in. Ministerstwo Edukacji, Ministerstwo Zdrowia oraz Ministerstwo Opieki Społecznej.

Atak Hamasu z 7 października 2023 r. i wojny, które nastąpiły po nim, były wielkim testem odporności izraelskiego systemu ochrony ludności. Z terenów przygranicznych ewakuowano ponad ćwierć miliona osób. Była to największa ewakuacja ludności cywilnej w historii Izraela.

Choć mogłoby się wydawać, że Izrael, który od swojego powstania funkcjonuje w warunkach permanentnej wojny, ma doskonale przygotowany system obrony cywilnej, rzeczywistość okazała się znacznie bardziej skomplikowana. „Wojna (w Strefie Gazy – red.) wybuchła ok. 17 lat po drugiej wojnie libańskiej, która przyniosła największe szkody izraelskiemu zapleczu cywilnemu. Niestety w ciągu tych 17 lat dzielących oba konflikty izraelski rząd nie wyciągnął wniosków z tamtych doświadczeń ani nie wdrożył niezbędnych zaleceń, które pozwoliłyby stworzyć sprawną infrastrukturę zdolną do zarządzania zapleczem cywilnym" – pisze w raporcie izraelski ombudsman. Wskazuje on m.in. na problemy z zapewnieniem ciągłości edukacji dla ewakuowanej ludności oraz brak sprawnego systemu zarządzania informacjami.

Sprawa wywołuje duże emocje i krytykę, zarówno w Izraelu, jak i w Ukrainie, bo – jak pisze Międzynarodowy Instytut Badań Strategicznych (IISS) – tradycyjny podział na sferę wojskową i cywilną w praktyce przestał istnieć. Tym bardziej konieczne jest wzmacnianie obrony cywilnej. Współczesne konflikty uderzają we wszystkie obszary funkcjonowania państwa i społeczeństwa, zacierając granice między walczącymi a cywilami.

Rok 2025 był najbardziej śmiercionośnym rokiem od początku rosyjskiej inwazji. Według ONZ w wyniku działań wojennych zginęło co najmniej 2,5 tys. cywilów, a ponad 12 tys. zostało rannych. To o 31 proc. więcej niż w 2024 r. i o 70 proc. więcej niż w 2023 r. Trend nie odwrócił się w 2026 r. W pierwszych sześciu miesiącach tego roku ONZ odnotowała 1,4 tys. zabitych, czyli o 37 proc. więcej niż w analogicznym okresie 2025 r. W lipcu sytuacja się jeszcze pogorszyła: zginęło co najmniej 437 cywilów, najwięcej w ciągu jednego miesiąca od maja 2022 r. Również po stronie izraelskiej rośnie liczba cywilnych ofiar wojen, choć skala strat pozostaje nieporównywalnie mniejsza niż w Ukrainie. ©℗



Kurdyjscy partyzanci schodzą z gór

Tureccy Kurdowie żyją dziś dwoma wydarzeniami: przyjęciem ustawy o częściowej amnestii dla bojowników PKK i awansem ich drużyny Amed SK do Süper Lig

Nina

Nowakowska

Korespondencja z Diyarbakir

W niedzielny sierpniowy wieczór na ulicach starego miasta w Diyarbakir widać ożywienie. Wąskimi uliczkami między tradycyjnymi domami z czarnego bazaltu przechadzają się grupki podekscytowanych mężczyzn w piłkarskich koszulkach. Tej nocy lokalna drużyna Amed SK rozegra pamiętny mecz z Erzurumspor SK, zwyciężając 3 : 0. Spotkanie ma podtekst polityczny: Amed SK jest pierwszym kurdyjskim klubem, który awansował do tureckiej ekstraklasy (Süper Lig), a to jego pierwszy występ na tym szczeblu.

– Myślę, że awans Amed SK do Süper Lig może zdziałać wiele dobrego. Poza napływem pieniędzy i inwestycji może Turcy zaczną wreszcie przyjeżdżać tu na mecze, a przy okazji poznają ten region i nas. Od tysiąca lat żyjemy obok siebie, a oni nie chcą nas poznać. Tylko my się godzimy na różne kompromisy, żeby się zintegrować – mówi mi Ahmet, księgarz z Diyarbakir.

Kurdowie to największa mniejszość narodowa w Turcji, a Diyarbakir jest ich głównym ośrodkiem politycznym i kulturowym. Choć oficjalne statystyki nie podają liczebności tej grupy, szacuje się ją na 12–20 mln, czyli 14–23 proc. mieszkańców kraju. Większość Kurdów żyjących w Turcji posługuje się językiem kurmandżi.

Historyczna decyzja

Zwycięstwo Amedspor nie było jedynym wydarzeniem, którym ostatnio żyli mieszkańcy Diyarbakir. Niespełna tydzień wcześniej, 10 sierpnia, turecki parlament zatwierdził ustawę o częścio-

eprasa.pl 96ba331773



FOT. SESKIMPHOTO/IMAGO SPORT/FORUM

Kibice Amed SK podczas meczu z Kasımpaşa SK, Stambuł. 5 sierpnia 2026 r.

wej amnestii dla tysięcy bojowników separatystycznej Partii Pracujących Kurdystanu (PKK), uznawanej przez wiele państw za organizację terrorystyczną. Zuzanna Krzyżanowska, analityczka ds. Turcji w Ośrodku Studiów Wschodnich, uważa, że to przełom w procesie pokojowym: deklaracje polityczne po raz pierwszy zostają przekute w mechanizm prawny.

Nowe prawo określa procedury rozbrojenia PKK i rehabilitacji tysięcy jej członków. Przewiduje ono zawieszenie części wyroków więzienia orzeczonych wobec bojowników oraz odroczenie toczących się postępowań na pięć lub 10 lat – w zależności od ciężaru zarzutów. Jeśli w tym czasie osoby objęte amnestią nie popełnią aktu terrorystycznego, ich sprawy zostaną umorzone. Co ważne, ustawa nie obejmuje bojowników skazanych przed 2005 r. za zabójstwa oraz skazanych na dożywocie. W tej ostatniej grupie jest m.in. więziony od 1999 r. przywódca organizacji Abdullah Öcalan. Przepisy wejdą w życie dopiero wtedy, gdy Rada Bezpieczeństwa Narodowego uzna, że PKK została rozwiązana i całkowicie rozbrojona.

Ustawa ma również polityczne znaczenie dla obozu rządzącego. Prezydent Recep Tayyip Erdoğan potrzebuje poparcia kurdyjskiej opozycji, aby pozostać u władzy dłużej niż przewidziane w konstytucji dwie kadencje. Jeśli parlament zarządzi przedterminowe wybory, będzie mógł po raz kolejny ubiegać się o urząd.

Korzenie konfliktu turecko-kurdyjskiego sięgają początków istnienia Republiki Turcji. W pierwszej połowie ubiegłego stulecia w południowo-wschodnich regionach kraju kurdyjskie plemiona regularnie wzniecały powstania, które wojsko bezwzględnie tłumiło. Od lat 70. siłą napędową ruchu oporu stała się PKK. Obok partyzantki wśród metod walki były m.in. zamachy bombowe i porwania. Mimo że obie strony wielokrotnie siadały do stołu negocjacyjnego, nigdy nie udało się wypracować porozumienia pokojowego. W trwającym 40 lat konflikcie zginęło ponad 40 tys. osób. Wiele rodzin zostało przymusowo przesiedlonych, a kolejne pokolenia dorastały w cieniu represji. – Kiedy uczyłam się w liceum w Ankarze, zrozumiałam, że jako Kurdyjka jestem uciskana – mówi Nesrin, aktywistka Ruchu Wolnych Kobiet (TJA), wspominając swoją decyzję o dołączeniu do partyzantów. – Przez długi czas zastanawiałam się, jak mogę funkcjonować w systemie, który neguje nie tylko moją tożsamość, lecz także mój język, kulturę i lud. Nie mogłam postąpić inaczej: albo idziesz w góry, albo zostajesz i trafiasz do więzienia – opowiada. Zaangażowanie w ruch oporu kosztowało Nesrin 15 lat wolności. Podobnych historii są tysiące, ale nowa ustawa może zmienić ich trajektorię.

Płonące karabiny

Wydarzenia nabrały tempa jesienią 2024 r., gdy Devlet Bahçeli, lider koalicyjnej Partii Ruchu Nacjonalistycznego (MHP), wezwał Öcalana do rozwiązania PKK w zamian za ułaskawienie. Kilka miesięcy później kurdyjski przywódca zaapelował do swojej organizacji o wstrzymanie walk. W odpowiedzi PKK ogłosiła zakończenie powstania i rozpoczęła składanie broni. W lipcu 2025 r. w irackim Kurdystanie, gdzie w ostatnich latach koncentrowały się walki, bojownicy zorganizowali ceremonię symbolicznego palenia karabinów. Pod koniec października 2025 r. partyzanci całkowicie wycofali się z Turcji do swojej siedziby w górach Qandil w północnym Iraku.

– Wysiłki Zachodu, a zwłaszcza Ameryki, która próbowała przeorganizować układ sił i relacje na Bliskim Wschodzie, zostały odebrane przez Turcję i PKK zarówno jako zagrożenie, jak i jako szansa. Obie strony uznały, że korzystniej będzie wstrzymać działania wojenne i osiągnąć porozumienie – mówi Yüksel Genç, szefowa Centrum Badań Terenowych SAMER i członkini pierwszej delegacji pokojowej, która przybyła do Turcji z inicjatywy Öcalana w 1999 r. Genç podkreśla, że w ostatnich latach Amerykanie i Izraelczycy zaczęli wywierać większy nacisk na rozbrojenie i neutralizację lokalnych ugrupowań zbrojnych. Szczególnie ważnym wydarzeniem dla procesu pokojowego było wznowienie konfliktu zbrojnego między Izraelem a Hezbollahem. Na decyzję o wznowieniu rozmów wpłynęły też wysokie koszty konfliktu. – Mowa o poważnych stratach ludzkich i ekonomicznych. Poza tym wojna utrudniała Turcji realizację własnych celów w regionie – podkreśla Yüksel Genç. – Po kilku dekadach Ankara i PKK zrozumiały, że zwycięstwo militarne jest nieosiągalne, więc postanowiły spróbować innych metod – dodaje.

Według Zuzanny Krzyżanowskiej z OSW na zmianę podejścia wpłynęło też rozmontowanie kurdyjskiej autonomii w syryjskiej Rożawie pod koniec 2025 r. Dla ruchu oporu była to wielka strata, również w wymiarze symbolicznym. Zarządzana zgodnie z zasadami demokratycznego konfederalizmu Öcalana Rożawa uchodziła za jego wizytówkę. Likwidacja autonomii przez umacniającego władzę prezydenta Ahmada asz-Szarę uświadomiła wielu Kurdom, że własne państwo może być poza zasięgiem.

Mehmet, kurdyjski student z Diyarbakir, uważa, że jest jeszcze inny czynnik, który skłonił Turcję do rozpoczęcia negocjacji pokojowych: zaniepokojenie posunięciami Izraela. – Władze w Ankarze podejrzewają, że Tel Awiw mógłby wykorzystać Kurdów do destabilizacji kraju – przekonuje. Nie brakowało powodów, by brać taki scenariusz pod uwagę: wiosną tego roku premier Binjamin Netanjahu próbował wciągnąć w wojnę z Teheranem irańsko-kurdyjskie grupy działające w północnym Iraku. – Pogłoski o tym, że PJAK (Partia Wolności Kurdystanu, organizacja irańskich Kurdów – red.) miałaby rozpocząć operację przeciwko rządowi w Teheranie, mogły powstrzymać negocjacje – zaznacza Zuzanna Krzyżanowska. Jak wyjaśnia, Turcy obawiali się, że gdyby bojownicy PJAK wzniecili rewoltę, niedaleko ich granic mogłoby powstać kurdyjskie parapaństwo, które na nowo rozbudziłoby ambicje PKK.

Zintegrowane pokolenie

Zdaniem Zuzanny Krzyżanowskiej powolne wygaszanie konfliktu jest również rezultatem integracji Kurdów z tureckim społeczeństwem. – Nie stracili do końca swojej tożsamości, ale po wielu latach walki zaakceptowali, że muszą się w nim jakoś urządzić. Poza tym coraz więcej Kurdów migruje ze wschodnich regionów do dużych miast, takich jak Stambuł, co również wiąże się z przemianami tożsamościowymi – wylicza. Zarówno ekspertka, jak i moi rozmówcy w Diyarbakir przyznają, że coraz mniej członków mniejszości posługuje się językiem kurmandżi. – Badania pokazują, że z pokolenia na pokolenie język ten jest coraz słabiej przekazywany – podkreśla analityczka. Ponadto młodzi Kurdowie nie są dziś tak podatni na skrajnie lewicowe postulaty PKK jak starsze pokolenia. Bardziej skupiają się na poprawie warunków życia. – Romantyczna legenda o Kurdach uciekających w góry, żeby walczyć o wolny Kurdystan i bardziej sprawiedliwy świat, nie chwyta już tak jak dawniej – tłumaczy ekspertka.

To nie oznacza całkowitej rezygnacji z postulatów ruchu oporu, lecz są one dużo skromniejsze niż te wysuwane podczas poprzednich negocjacji w 2015 r. – Strona kurdyjska domagała się wtedy autonomii w ramach państwa tureckiego. Dziś tego postulatu już nie ma. Żądania są minimalistyczne – wyjaśnia Zuzanna Krzyżanowska. Dotyczą one przede wszystkim statusu Abdullaha Öcalana i wprowadzenia edukacji w języku kurmandżi na etnicznie kurdyjskich terenach. – Obecnie nauczanie w szkołach odbywa się wyłącznie po turecku – mówi Mehmet. – Kiedy poszedłem do pierwszej klasy podstawówki, nic nie rozumiałem. Nie wiem, jakim cudem przechodziłem do kolejnych klas. Turecki opanowałem dopiero w liceum, choć do dziś mówię z akcentem – przyznaje. Nesrin potwierdza, że wprowadzenie kursów języka kurmandżi w szkołach i poza nimi „jest jednym z najbardziej aktualnych tematów w rozmowach z rządem".

Kurdowie domagają się również zmiany konstytucyjnej definicji tureckiego obywatelstwa. Obecnie mówi ona, że każdy obywatel Turcji jest Turkiem, co według najliczniejszej w kraju mniejszości sankcjonuje jej dyskryminację. Kolejny postulat Kurdów to prawo do rządzenia prowincjami, w których wygrali lokalne wybory. Turecki wymiar sprawiedliwości przez lata uniemożliwiał im tam przejmowanie władzy. – Wygląda to tak, że jeśli burmistrzem zostaje osoba z prokurdyjskiej Partii Równości Ludów i Demokracji (DEM), stawiane są jej zarzuty o współpracę z organizacją terrorystyczną i w mieście wprowadzany jest zarząd komisaryczny – wyjaśnia analityczka OSW.

Doczekać pokoju

Kurdowie powoli się szykują na powrót tysięcy członków PKK z tureckich więzień i irackich gór. – Naszym pierwszym zadaniem będzie powitanie tych osób i wspieranie ich adaptacji – tłumaczy Nesrin. Zaznacza, że będzie to wymagać zaangażowania społeczeństwa. – Chcemy w tym aktywnie uczestniczyć. Zamierzamy organizować różne wydarzenia, na których będziemy rozmawiać o tym, jak proces pokojowy może się przyczynić do integracji obu narodów – podkreśla.

Od złożenia broni przez PKK minęło niemal półtora roku, lecz nadal nie widać finału negocjacji. – Być może najbardziej wymiernym skutkiem rokowań jest to, że od października 2024 r. PKK nie przeprowadziła żadnego ataku na terytorium Turcji – mówi Zuzanna Krzyżanowska. Jednak obie strony okopały się na swoich pozycjach. – Ankara utrzymuje, że proces składania broni przez PKK nie został zakończony. Na tym tle rozgrywa się kluczowy spór – o to, czym jest PKK i czy wezwanie do złożenia broni dotyczy wyłącznie organizacji, które działały w Turcji, czy także grup walczących w Iraku i Syrii – wyjaśnia analityczka.

Zdaniem Nesrin proces pokojowy zakończy się sukcesem, pod warunkiem że turecki rząd dotrzyma obietnic, zwłaszcza w sprawie częściowej amnestii. – Pokój jest blisko, a my jesteśmy na niego gotowi – podkreśla. – Moi dziadkowie nie doczekali pokoju. Moi rodzice również mogą go nie doczekać, ale może mnie się to uda – dodaje Mehmet. ©℗

eprasa.pl 96ba331773

Umiarkowanie Trzeciego Rzymu

Rosyjska biurokracja ma świadomość zagrożeń sytuacji ekonomicznej. Ale ograniczają ją polityczna decyzja władz Kremla o prowadzeniu wojny i struktura systemu

Kacper

Wańczyk



Rosyjski minister finansów Anton Siluanow wprowadził ograniczenia w wydatkach budżetowych – podał Bloomberg. Cięcia w wysokości 35 proc. zaczęto wprowadzać już w kwietniu. Pozornie to zaskakujący moment – na początku II kw. Rosja zaczęła zarabiać na wzroście cen ropy, który był skutkiem agresji USA na Iran. Ale ten miesiąc był także szczytem utrzymujących się od początku roku problemów rosyjskiego resortu finansów z płynnością. Siluanow nie mógł pokryć bieżących wydatków.

Okazja czyni ministra

Analityk ekonomiczny portalu Riddle Nicholas Trickett kilka miesięcy temu szydził, że Siluanow o potrzebie ograniczenia o jedną trzecią wydatków publicznych mówił od chwili objęcia stanowiska, czyli od 15 lat. Tym razem warunki zdają się sprzyjać postulatom ministra finansów.

Sytuacja budżetu staje się trudna. Ubiegły rok zamknął się deficytem w wysokości 72 mld dol., 2,5 proc. PKB, choć prognozowano, że utrzyma się na poziomie 0,5 proc. Na ten rok zaplanowano, że deficyt wyniesie 1,6 proc., ale już w lipcu osiągnął poziom 2,8 proc. Próby zwiększenia dochodów przez dodatkowe opłaty dla dużych firm i wzrost VAT nie pozwalają na jego ustabilizowanie. Zdaje się, że również „dobrowolne wpłaty" do budżetu znaczących przedsiębiorstw – niedawno Władimir Putin znów je sugerował – nie są wystarczające.

To musiało przekonać Kreml do potrzeby rezygnacji z części wydatków. Ale ich zakres został znacznie ograniczony. Cięcia nie mogą objąć wydatków na prowadzenie wojny, wynagrodzeń pracowników sektora publicznego oraz wojska, programów socjalnych, wsparcia dla władz regionalnych oraz obsługi długu publicznego. Czy zatem Moskwie wystarczy pieniędzy?

Dziurawe kieszenie Putina

Kluczowym narzędziem stabilizacji budżetu jest Fundusz Dobrobytu Narodowego (FDN). Jego wartość spada dynamicznie od początku roku i do sierpnia zmniejszyła się o 29,8 mld dol., do 159,3 mld dol. Wciąż jest to powyżej poziomu zasobów Funduszu z 2019 r., kiedy mediana wynosiła 91,3 mld dol. Moskwa w latach 2020–2021 zwiększała zasoby tego instrumentu, by w 2022 r. wyniosły one ok. 200 mld dol.

Dla Kremla bardziej kłopotliwa od rozmiaru FDN jest struktura jego płynnych aktywów, a więc takich, które można wykorzystać w krótkim czasie. Wynoszą one 46,7 mld dol. i składają się z juanów i złota, co utrudnia zarządzanie środkami w przypadku różnic kursowych oraz uzależnia Moskwę od polityki monetarnej Pekinu. Drugą trudność to uzupełnianie funduszu. Wpływają do niego środki ze sprzedaży ropy powyżej ustalonej w budżecie kwoty. Jednak w lecie dochody budżetowe z ropy i gazu były najniższe od początku 2026 r. Choć kryzys w cieśninie Ormuz wciąż utrzymuje ceny surowców energetycznych na wysokim poziomie, Moskwa używa tych pieniędzy do wypłaty subsydiów dla firm naftowych, dzięki którym krajowe ceny paliw są utrzymywane na niższym poziomie. W sytuacji utrzymujących się obecnie problemów z dostępem do benzyny w części regionów rosyjskich Kreml nie zawiesi używania tego instrumentu.

Sytuacja rezerw walutowych Centralnego Banku Federacji Rosyjskiej jest nieco bardziej skomplikowana niż w funduszu. Na koniec sierpnia wynosiły one 769 mld dol., ale ocenia się, że od 280 mld do 330 mld dol. jest zamrożonych w wyniku sankcji. Także i tu większość dostępnych zasobów jest ulokowana w juanach i złocie, co utrudnia zarządzanie nimi. Wreszcie – oficjalnie te środki nie mogą być wykorzystywane do bezpośredniej stabilizacji budżetu (choć na wojnie i w miłości wszystkie chwyty są dozwolone). Służyć jednak mogą np. finansowaniu zadłużenia.

Według MFW zadłużenie publiczne Rosji wyniosło w 2025 r. 17,6 proc. PKB. Władimir Putin lubi się przechwalać, że to najniższy poziom wśród państw G20 – podczas czerwcowego Forum Ekonomicznego w Petersburgu mówił, że dług publiczny wynosi 16,4 proc. I rzeczywiście, rosyjski polityk się nie myli – MFW prognozuje, że ten wskaźnik w 2026 r. w Wielkiej Brytanii wyniesie 103,6 proc., w Niemczech – 64,6 proc., a we wciąż aspirującej do grupy 20 najbogatszych państw Polsce – 65,7 proc.

Podobnie jednak jak w wypadku FDN i rezerw walutowych problemem jest struktura zadłużenia. Wprowadzone sankcje finansowe utrudniają Kremlowi pożyczanie za granicą, a więc wymuszają zaciąganie długów na rynku wewnętrznym. Koszty tego zadłużenia wzrosły od II poł. 2023 r., kiedy bank centralny Rosji zaczął utrzymywać bazową stopę procentową powyżej 12 proc., by przeciwdziałać presji inflacyjnej.

Partia Umiarkowanego Postępu (w granicach prawa)

Rosyjska administracja dostrzega zagrożenia stagnacją ekonomiczną i brakiem pieniędzy. Prowadzony jest wewnętrzny dialog na ten temat. Jednak jego ramy najlepiej opisuje nazwa organizacji politycznej stworzonej na początku XX w. przez pisarza Jaroslava Haška. Umiarkowanie i w granicach. Przyjrzyjmy się dwóm wystąpieniom, które w ostatnich miesiącach wybrzmiały w ramach tej dyskusji.

O istnieniu Haškowych ram dialogu przekonał się Andriej Klepacz, główny ekonomista VEB.RF. Klepacz pracował w różnych jednostkach rosyjskiej administracji odpowiedzialnych za prognozowanie makroekonomiczne. Uznawany jest za człowieka Germana Griefa, byłego ministra rozwoju ekonomicznego, a obecnie szefa kontrolowanego przez państwo Sbierbanku, który uchodzi za zwolennika reform rynkowych. Klepacz od 2014 r. pracował w VEB.RF jako zastępca prezesa i właśnie główny ekonomista. Zwolniono go w sierpniu tego roku po tym, gdy do mediów przeciekły szczegóły jego majowego wykładu na spotkaniu dyskusyjnym Klubu Nikitskiego.

Klepacz podkreślał, że choć rosyjska gospodarka okazała się odporna na sankcje, to ponosi straty i jej wzrost będzie w 2027 r. niższy od dynamiki wzrostu USA i Ukrainy, a także globalnej gospodarki. Zdaniem ekonomisty będzie to skutek: kontynuacji działań zbrojnych, sankcji, restrykcyjnej polityki pieniężnej oraz planowanych cięć budżetowych. Podkreślił on też, że Rosja przegrywa globalną konkurencję ekonomiczną i technologiczną. Stwierdził, że Moskwa nie jest w stanie wygrać wojny na wyczerpanie z Zachodem.

Były ekonomista VEB.RF zwrócił także uwagę na spowolnienie wzrostu środków w dyspozycji społeczeństwa (m.in. z powodu niskich emerytur i spadku dochodów MŚP) oraz zahamowanie spadku nierówności. Choć w jego ocenie gospodarka rosyjska się nie rozpadnie, to opóźnienie wobec procesów globalnych będzie postępować i w Rosji może dojść do kryzysu społecznego.

Krótko mówiąc, Klepacz skrytykował z pozycji „wolnorynkowych" sytuację ekonomiczną, do której doprowadziła polityka Kremla.

Urzędowy optymizm

Maksim Orieszkin, zastępca szefa administracji prezydenta ds. gospodarczych, w przedstawionej przez siebie analizie poszedł „właściwą" drogą. Na sierpniowym posiedzeniu Rady ds. rozwoju strategicznego i projektów

eprasa.pl 96ba331773



FOT. SERGEY BOBYLEV/SPUTNIK/IMAGO STOCK AND PEOPLE/EAST NEWS

krajowych pod przewodnictwem Putina zaprezentował projekt planu rozwoju kraju. Dokument powstał w kontrolowanym przez Orieszkina centrum analitycznym Trzeci Rzym. Tak, były pracownik rosyjskiego oddziału francuskiej sieci Crédit Agricole odwołuje się do XV-wiecznej koncepcji mnicha Filoteusza z Pskowa, którego zdaniem po upadku Rzymu i Konstantynopola jedyną ostoją prawdziwej wiary jest Moskwa.

Osoby, które przygotowały ten materiał, zgadzają się z oceną Klepacza, że Rosji grozi w najbliższych latach stagnacja ekonomiczna. Proponują uniknięcie tego zagrożenia dzięki stymulacji nowego cyklu inwestycyjnego, co pozwoliłoby uzyskać wzrost PKB na poziomie 3 proc. w najbliższych latach.

Idea jest oparta na koncepcji siedmiu filarów, która skupia się na elementach wewnętrznych. Pierwszy filar: zmniejszenie ekonomicznych różnic terytorialnych i stworzenie nowych regionalnych motorów popytu wewnętrznego. Drugi: wzrost wydajności produkcji dzięki automatyzacji i wykorzystywaniu narzędzi informatycznych. Trzeci: wykorzystanie platform internetowych do obniżenia kosztów transakcji. Czwarty: stworzenie nowej infrastruktury łączności, przesyłu i przetwarzania danych. Piąty: zmiana sposobu kształcenia kadr poprzez zwiększenie udziału kształcenia ustawicznego. Szósty: stworzenie impulsów dla przepływu pracy i kapitału z mało wydajnych firm do bardziej efektywnych. Ostatnim, siódmym filarem wzrostu, zdaniem centrum analitycznego Orieszkina, ma być zwiększenie dostępności kapitału dla sektora prywatnego. Będzie to prowadzić do odejścia od obecnego modelu stymulowania gospodarki przez sektor publiczny i zwiększenia udziału sfery prywatnej.

Ten ostatni filar wydaje się najbardziej radykalną propozycją Trzeciego Rzymu. Zmniejszenie poziomu stymulacji rozwoju gospodarczego przez sektor publiczny osłabiłoby presję na finanse państwa. Jednak wiązałoby się to ze strategiczną przebudową systemu gospodarczego w trakcie trwania wojny.

Kwestia przyzwyczajenia

Na początku tego miesiąca rosyjski bank centralny opublikował coroczny raport pt. „Główne kierunki spójnej państwowej polityki pieniężno-kredytowej". Prognoza obejmuje lata 2027–2029 i nie przewiduje zakończenia wojny z Ukrainą.

Scenariusz bazowy zakłada wzrost PKB w tempie 1,5–2,5 proc. rocznie, a inflację na poziomie 4 proc. Przewiduje utrzymanie zachodnich sankcji, ale także dalszy spadek cen ropy w wyniku zakończenia konfliktu w Zatoce Perskiej. Wzrost ekonomiczny będzie zapewniony przez inwestycje państwowe, w tym na odbudowę infrastruktury zniszczonej w atakach ukraińskich.

W prognozie bank zakłada, że wzrost gospodarczy w granicach 1,5–2,5 proc. będzie możliwy dopiero w 2029 r. Przewiduje też większą podatność społeczeństwa na negatywne następstwa wojny, co przełoży się na większą presję inflacyjną, a także dalszy znaczny wzrost wydatków zbrojeniowych.

Zdaniem publicysty portalu The Bell Denisa Kasjanczyka realizacja tych scenariuszy zależy od dalszych ograniczeń wydatków budżetowych i osiągnięcia zerowego deficytu. Ministerstwo finansów obiecuje zrealizować ten cel od dłuższego czasu. Poprzednio miano go osiągnąć w 2025 r., teraz mówi się o 2029 r.

Rosyjska biurokracja ma świadomość zagrożeń sytuacji ekonomicznej. Ale ograniczają ją polityczna decyzja władz Kremla o prowadzeniu wojny i struktura systemu. Na tym obszarze administracja co jakiś czas uzyskuje zgodę na realizację potrzebnych działań, takich jak: ograniczenia wydatków budżetowych, zmiany podatkowe czy modyfikacja polityki stóp procentowych.

I może to wystarczy. Jeśli Filoteusz miał rację, to Moskwę ocali jedynie prawdziwa wiara. Wystarczą więc same umiarkowane postępy w politykach budżetowej i makroekonomicznej (w granicach prawa). ©℗



FOT. MATERIAŁY PRASOWE

Kacper
Wańczyk

ekspert Akademickiego Centrum Analiz Strategicznych, publikował m.in. w „Nowej Europie Wschodniej" i OKO.Press. W latach 2007–2020 pracownik dyplomacji. Tekst jest wyrazem opinii własnych autora

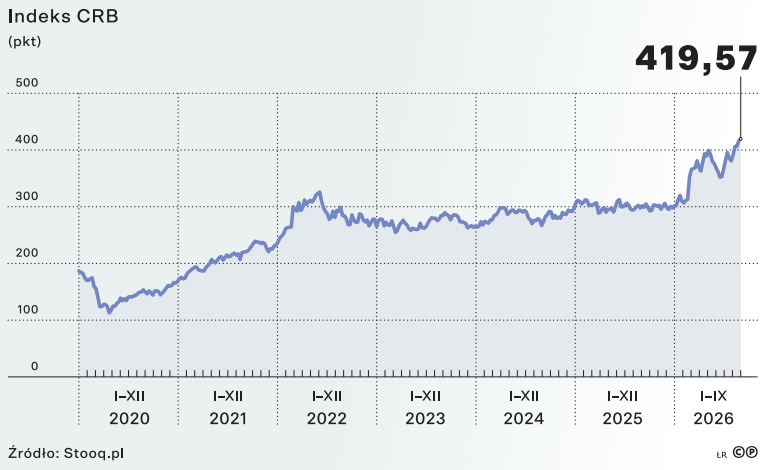


Mniej Więcej

Łukasz
Wilkowicz

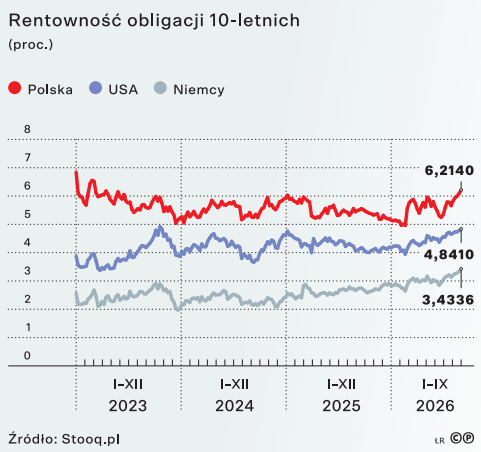
Rajd cen surowców

Obliczany przez Commodity Research Bureau indeks cen surowców od początku tego roku zyskał na wartości ponad 40 proc. I jest na najwyższym poziomie od 2008 r. Marsz w górę rozpoczął się z chwilą wybuchu wojny USA i Izraela z Iranem. Indeks w niemal 40 proc. składa się ze źródeł energii, w 20 proc. z metali, reszta to produkty rolnicze. Znaczące wzrosty cen mamy w każdej z tych kategorii. Niektóre, jak paliwa, już dały o sobie znać z perspektywy konsumentów. Inne, jak żywność, dopiero będą się dobierać do naszych portfeli, komplikując życie bankierów centralnych. Dla nich istotna jest inflacja popytowa, podczas gdy ceny surowców składają się na inflację podażową. Problem zaczyna się wtedy, gdy ta druga jest na tyle duża, że zaczyna się odbijać na tej pierwszej. ©℗



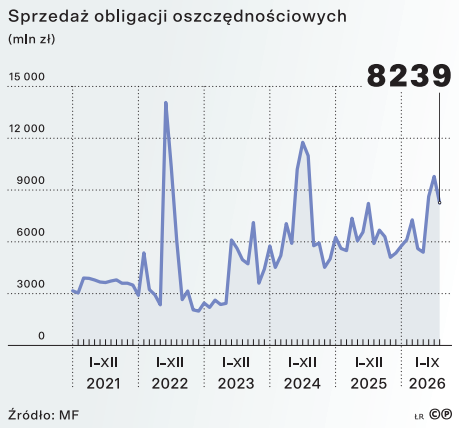
Rentowność obligacji w górę

Niektóre banki centralne już zareagowały podwyżkami stóp procentowych (EBC w czwartek dokonał drugiej podwyżki w tym roku), inne mają je dopiero przed sobą (Fed zapewne w przyszłym tygodniu). Jeszcze inne (NBP) powstrzymują się przed taką decyzją. Ale rynek obligacji nie czeka. Wyższa inflacja znajduje odbicie w rentowności długoterminowych papierów dłużnych. Dochodowość naszych 10-latek niedawno przekroczyła 6 proc. i wygląda na to, że zaczyna się tam zadomawiać. Im wyższa rentowność, tym niższa cena papierów dłużnych. Cenom naszych obligacji nie pomagają również plany utrzymywania wysokiego deficytu w budżecie. ©℗



Obrona oszczędności przed inflacją

Inflację w swoich rachunkach biorą pod uwagę nie tylko banki czy fundusze, które rozpychają się na globalnych rynkach obligacji. Podobnie zachowują się nabywcy papierów sprzedawanych przez nasze MF. W sierpniu kupiliśmy obligacje o wartości ponad 8,2 mld zł. Największym zainteresowaniem cieszą się roczne, ale warto popatrzeć na wyniki sprzedaży trzyletnich papierów o stałym oprocentowaniu i obligacji czteroletnich, które są indeksowane inflacją. Sprzedaż tych pierwszych wyraźnie przyhamowała w kwietniu–maju, gdy dały o sobie znać obawy inflacyjne. Te drugie w tym czasie zyskały na popularności. ©℗



eprasa.pl 96ba331773

Kraj

Zgódźmy się na różne odcienie polskości

Mamy dwa obozy, które wierzą w swoje idee. Nie widzę możliwości, żeby jedna ze stron podbiła drugą. Ani oni nas nie nawrócą, ani my ich nie oświecimy. Trzeba więc wyciągnąć z tego wnioski: będziemy musieli żyć w jakimś kompromisie

Z Maciejem

Kisilowskim

rozmawia Daria Al Shehabi

Główna teza książki „Umówmy się na Polskę" jest kontrowersyjna: to liberałowie powinni pójść na kompromis z prawicą. Co to właściwie miałoby znaczyć?

Najpierw musimy przyjąć do wiadomości pewien fakt: w ciągu ostatnich 20 lat cztery z pięciu wyborów prezydenckich wygrała prawica. I nie przekonuje mnie opowieść, iż Lech Kaczyński był umiarkowanym konserwatystą. Przecież już w 2005 r. mówił o IV RP. To był explicite wyrażony – rewolucyjny! – postulat budowy nowego państwa. Produkt był jasno opisany, nie było dopisków drobnym druczkiem.

A liberałowie przez 20 lat zakładali, że ta rewolucyjna opowieść jest bardziej kampanijna niż realna. I nie traktowali jej serio.

I, przynajmniej w sferze narracji, nadal nie traktujemy. Nie potrafimy uczciwie przyznać, że duża część naszych współobywateli ma kompletnie inny system moralny. Dla nas równe traktowanie ludzi niezależnie od ich tożsamości to oczywista wartość. A dla nich – niekoniecznie.

To brzmi jak zarzut wobec liberałów: uznali własne wartości za tak oczywiste, że druga strona w końcu dojrzeje do ich przyjęcia.

Tak. To przekleństwo mentalności końca historii. Zakładamy, że nasz sposób patrzenia na państwo i społeczeństwo jest jedynym możliwym, zaś ludzie po drugiej stronie jeszcze tego nie zrozumieli. Po 20 latach powinniśmy już umieć przyznać, że tak nie jest. Nie mówię, że mamy wywiesić białą flagę. Strona progresywna wygrywała wybory, mieliśmy ogromne protesty kobiet, parady równości, i to w miejscach, w których udział w nich wymagał odwagi. Jednak mamy dwa obozy, które mocno wierzą w swoje idee. Nie widzę możliwości, żeby jedna ze stron podbiła drugą. Ani oni nas nie nawrócą, ani my ich nie oświecimy. Trzeba więc wyciągnąć z tego wnioski: będziemy musieli żyć w jakimś kompromisie.

Donald Tusk przesuwa swój obóz w prawo – dotyczy to nie tylko polityki migracyjnej czy gospodarczej, ale też języka.

Ponieważ około połowa Polaków popiera konserwatywne wartości, to ich poglądy wpływają na naszą politykę. Pytanie nie brzmi zatem: czy mamy pójść na kompromis z prawicą, tylko: jak ma on wyglądać? Rząd Tuska, podobnie jak większość liberalnych rządów w Europie, proponuje takie rozwiązanie: utrzymujemy



eprasa.pl 96ba331773

tradycyjną narrację, a po cichu idziemy na kompromisy z oczekiwaniami prawicowego elektoratu. W naszej książce proponujemy alternatywę: przyznajemy wprost, że III RP już się skończyła i otwarcie dyskutujemy o tym, jak ułożyć państwo, w którym dwa plemiona będą mogły współistnieć.

Czyli nie przesuwamy całej Polski w prawo, tak? Pozwalamy jednej części kraju być bardziej prawicową, a drugiej – lewicową?

Nie do końca. Rozbijamy walkę polityczną na kilkanaście regionalnych potyczek, tak by zwycięzca danej rundy nie brał całej puli. W rezultacie nie powstaje Polska przedzielona na pół, tak jak dzisiaj. Powstaje kilkanaście różnych odcieni polskości: od bardzo konserwatywnych po w różny sposób liberalne czy lewicowe. I oczywiście w żadnym regionie władza nie jest dana raz na zawsze – wyborcy, patrząc na przykłady rządzenia w innych województwach, mogą zmienić swoje poglądy.

Czy ktoś właściwie sprawdził, czy coś takiego może zadziałać?

Proszę spojrzeć na Austrię, w której mieszkam. To bardzo konserwatywny kraj. Jednocześnie Wiedeń jest osobnym landem i z przerwą na okres nazistowski od stu lat rządzi nim socjaldemokracja. Kiedy polska lewica przyjeżdża do Wiednia i mówi np. o wiedeńskim modelu mieszkalnictwa, to pokazuje atrakcyjny przykład. Około połowy mieszkań funkcjonuje w mieście w systemie komunalnym lub społecznym. W Polsce mówi się potem: zróbmy to samo w całym kraju. Pomija się jednak zasadniczy element tej historii.

Jaki?

Wiedeń mógł zbudować własny model, bo po I wojnie światowej został politycznie oddzielony od konserwatywnej Dolnej Austrii. Dzięki temu przez ostatnie sto lat socjaldemokraci mogli konsekwentnie prowadzić własną politykę: nakładać podatki i przeznaczać ogromne środki na budowę mieszkań. Czerwony Wiedeń nie powstał dlatego, że udało się przekonać konserwatywną prowincję do progresywnego programu, tylko dlatego, że nie trzeba było jej przekonywać. Jeśli zaakceptujemy decentralizację, to progresywne regiony mogą iść dalej, konserwatywne urządzać się po swojemu, a te centrowe korzystać z elementów i jednego, i drugiego modelu. Austria się od tego nie rozpadła.

No dobrze, więc przenieśmy Wiedeń do Polski. Jak to miałoby wyglądać?

To byłaby zasadnicza zmiana ustrojowa, ale nie budowalibyśmy państwa od zera. Mamy już dobre fundamenty, czyli reformę samorządową. Samorządy dostarczają edukację, kulturę, ochronę zdrowia – dużą część usług publicznych, wokół których toczy się wojna polityczna. Dzisiaj jednak samorząd jest trochę jak robotnik kopiący dół, nad którym stoją ważni panowie posłowie z Warszawy i mówią mu, jak ma kopać. My proponujemy, by to, co robią samorządy, było w dużo większym stopniu regulowane na poziomie województwa.

Czyli bez zmiany konstytucji tego zrobić się nie da?

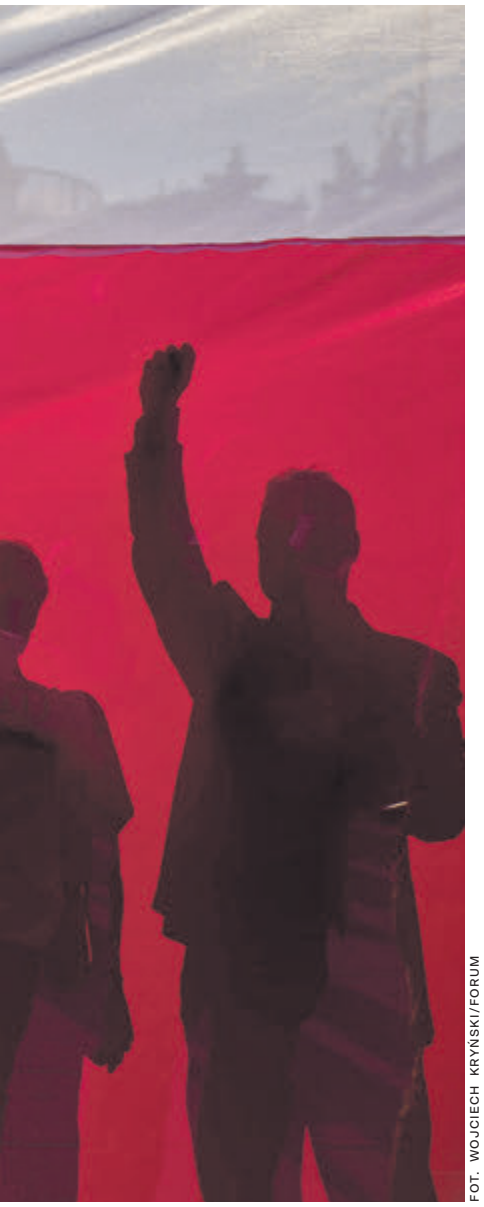
Pewne elementy dałoby się wprowadzić zwykłymi ustawami, natomiast ja uważam, że nowa konstytucja jest nam potrzebna. Bo ta z 1997 r. przestała funkcjonować – jej podstawowe instytucje są przedmiotem fundamentalnego sporu.

Do zmiany konstytucji potrzeba co najmniej dwóch trzecich głosów w Sejmie. Skąd wziąć taką większość w kraju, w którym nie potrafimy się dogadać już w podstawowych sprawach?

Bez porozumienia z częścią prawicy się nie da. I to jest w istocie sens tej propozycji. To nie może być reforma, którą jedna strona narzuci drugiej, bo wtedy powielilibyśmy błąd, który próbujemy naprawić.

Szkoła pozostaje w gestii samorządów. A aborcja? O dostępie do niej też decydowałoby województwo?

To zależy od warunków ostatecznego porozumienia z prawicą. Ale jak najbardziej można by to sobie wyobrazić: NFZ pozostaje ogólnopolski, zaś w kwestii aborcji województwa mogłyby prowadzić własną politykę. Tak jest na przykład w Australii i jakoś nie słyszymy o kulturowych wojnach o aborcję w tym, w wielu aspektach podobnym do Polski, kraju.



FOT. WOJCIECH KRYŃSKI/FORUM

Poszedłby pan dalej i zmienił sam podział administracyjny?

Tak. Warszawa mogłaby być wydzielona z Mazowsza, Kraków z Małopolski. Duże miasta dostałyby polityczny oddech, a bardziej konserwatywne regiony nie miałyby poczucia, że metropolia narzuca im swoją politykę.

Czy ta umowa jest fair wobec progresywnego wyborcy np. z Chełma? Jego dziecko miałoby chodzić do szkoły kształcącej według bardzo konserwatywnego programu.

Pytanie nie brzmi, czy to rozwiązanie jest idealne. Trzeba je porównać z realnymi alternatywami. Jedną już omówiliśmy: rządy liberałów rozpaczliwie starających się zadowolić prawicowego wyborcę. Nie tylko w Polsce to nie wychodzi: progresywni wyborcy czują się oszukani, a konserwatywni nie chcą kilku polityk rzuconych im jak psu kość. W związku z tym, jak wskazują sondaże, realną alternatywą dla proponowanego przez nas nowego okrągłego stołu mogą być ponowne rządy skrajnej prawicy. Druga kadencja Trumpa pokazuje, jak takie rządy mogą wyglądać. Nie sądzę, by dla progresywisty z Chełma była to perspektywa lepsza niż nasza propozycja. Kluczowym nienegocjowalnym warunkiem jest dla nas bowiem demokracja: wolne wybory, prawo do zgromadzeń, centralna policja. Progresywista z Chełma może się zatem organizować, przekonywać sąsiadów i próbować wygrać kolejne wybory. Nic nie jest dane raz na zawsze. Organizacje z Poznania czy Gdańska mogą działać w Chełmie, tak samo jak konserwatywne organizacje z Rzeszowa mogą działać w Szczecinie.

W praktyce część ludzi może po prostu nie chcieć żyć w regionie urządzonym przez konserwatywną większość. Co wtedy?

Ostatnią możliwością jest przeprowadzka. Po wejściu do UE duża część emigracji pochodziła z bardziej konserwatywnej części Polski. Wiele osób uznało, że jedyną możliwością życia zgodnego z ich aspiracjami jest wyjazd z kraju. Czy dla Polski nie byłoby lepiej, gdyby mogły znaleźć takie miejsce w innej części kraju?

Zaraz pojawi się zarzut, że w ten sposób powstaną dwie Polski. Bogate miasta będą się rozwijały, a konserwatywna prowincja zostanie z tyłu.

Te dwa plemiona powstają w systemie, w którym zwycięzca bierze wszystko. W proponowanej przez nas propozycji byłoby wiele odcieni polskości, co samo w sobie działałoby antypolaryzacyjnie. Regiony współpracowałyby ze sobą. A mechanizmy redystrybucyjne pozostałyby centralne. NFZ nadal byłby ogólnopolski, VAT centralny, a do tego potrzebny byłby mechanizm wyrównawczy: bogatsze regiony są płatnikami netto, a biedniejsze beneficjentami. Nie wierzę w scenariusz, w którym Warszawa, Poznań czy Gdańsk nagle powiedzą: nie chcemy już płacić na innych. Ludzie mieszkający w metropoliach bardzo często mają rodziców i rodziny w mniejszych miejscowościach. Nie będzie politycznego popytu na to, żeby powiedzieć: nasi rodzice niech sobie radzą bez ochrony zdrowia.

A co w takim razie zostaje rządowi?

Bezpieczeństwo, obronność, polityka zagraniczna, zasadnicze gwarancje praw. Duża część państwa nadal pozostaje wspólna. Co ciekawe, na poziomie centralnym na takim układzie mogliby zyskać konserwatyści. Polacy, także ci bardziej progresywni w sprawach społecznych, są często dość konserwatywni w polityce zagranicznej i obronnej. Moglibyśmy więc mieć – wracając do przykładu austriackiego – progresywny Wiedeń i konserwatywną władzę centralną. Warszawa, Gdańsk czy Poznań prowadziłyby własną politykę społeczną, a władza ogólnopolska pozostawałaby bardziej konserwatywna.

Ale ten model opiera się też na założeniu, że ludzie będą patrzeć na to, co dzieje się w innych regionach, i zmieniać zdanie. Nie jest to trochę zbyt optymistyczne?

Jeżeli przez 10 lat np. w Gdańsku można by zawierać małżeństwa jednopłciowe i okazałoby się, że nikomu z tego powodu nie dzieje się krzywda, to zmieniłaby się cała dyskusja. Podobnie może być z imigracją. Regiony bardziej konserwatywne mogłyby chcieć mniej przybyszów, a bardziej otwarte – więcej. I jedni, i drudzy zobaczyliby konsekwencje swoich decyzji. Za 10 czy 20 lat katastrofa demograficzna uderzy w wiele mniejszych miejscowości dużo mocniej niż dziś. We Włoszech już widzimy konserwatywne, wyludniające się miejscowości, które wręcz błagają obcokrajowców, by się osiedlali. Patrzenie na to, jak twoja miejscowość umiera, potrafi zmienić perspektywę.

A więc mówi pan ludziom: Jak sobie pościelicie, tak się wyśpicie. Nawet jeśli wybierzecie źle.

Tak. Ludzie potrzebują poczucia, że mogą o czymś zdecydować. W świecie, w którym technologia, gospodarka i regulacje coraz bardziej się centralizują, rośnie poczucie niemocy: „Co ja właściwie mogę?”. I moim zdaniem ludzie potrzebują również prawa do popełniania błędów. Nawet jeśli w wyniku tych błędów koszty poniesie progresywista z Chełma.

Jak takie prawo do błędu miałoby wyglądać w praktyce?

Na przykład w sprawie 800+. Region mógłby co dwa lata w referendum zdecydować: albo wypłacamy pełne świadczenie, albo niższe – zaś zaoszczędzone pieniądze idą np. na żłobki. Eksperci mogą powiedzieć, że jedna z tych opcji jest obiektywnie lepsza. I bardzo dobrze, niech mówią. Ale ostatecznie to ludzie muszą zdecydować.

Są jednak sprawy, w których koszt błędu jest zbyt wysoki. Choćby kryzys klimatyczny.

Oczywiście. Są sprawy egzystencjalne, w których bez wiedzy ekspertów sobie nie poradzimy. Jeśli nie będziemy słuchać nauki w sprawie zmian klimatu, możemy doprowadzić do katastrofy. Ale z tego nie ▷

eprasa.pl 96ba331773

wynika, że eksperci mają rozstrzygać każdą decyzję polityczną.

Gdzie w takim razie przebiega granica między tym, o czym powinni decydować eksperci, a tym, co zostawić obywatelom?

Musimy szukać obszarów, w których możemy oddać ludziom decyzje bez egzystencjalnego ryzyka dla państwa czy nawet całej planety. Dobrym przykładem są gimnazja. Z punktu widzenia danych polski system gimnazjalny osiągał bardzo dobre wyniki i zmniejszał różnice między miastem a wsią. Z perspektywy eksperta ich likwidacja była więc nie do obrony. Dla części mieszkańców wsi ten sam system oznaczał coś zupełnie innego: przyjeżdżał gimbus i zabierał dziecko do miasta, a ono często już do swojej społeczności nie wracało. Technokrata mówił: system działa znakomicie. Rodzic odpowiadał: może i działa, ale moje dziecko znika z mojego świata. Jeżeli za każdym razem odpowiadamy ludziom, że ich doświadczenie jest nieracjonalne, bo dane mówią co innego, w końcu się zbuntują. Dlatego sensowniejsze wydaje mi się po prostu oddać regionalnym społecznościom prawo decydowania, czy chcą mieć gimnazja, czy nie. Taka decyzja, choć ważna, nie wpływa na przyszłość Polski czy świata. W ten sposób myślałbym o tym, co w naszej spolaryzowanej demokracji oddać ludziom do decydowania, a co zostawiać ekspertom.

No dobrze, jak do oddania takiej części władzy przekonać Donalda Tuska? Człowieka, który własną partią zarządza twardą ręką.

Powinniśmy mu powiedzieć, że ma już tylko dwie możliwości przejścia do historii. Albo skończy jak Biden – jako krótki liberalny przerywnik w rewolucyjnym marszu skrajnej prawicy, albo jako de Gaulle, który stworzył kolejną republikę. Tusk musi zrozumieć, że powrót do Polski sprzed roku 2015 nie jest już możliwy. Wykazał się on ogromną odwagą, kiedy wrócił do krajowej polityki. Nie musiał tego robić. Wygrał wybory. Ale Biden też wykazał się odwagą – stanął do walki z Trumpem i wygrał bitwę. Ale potem przegrał wojnę.

Po drugiej stronie mamy PiS, Rozwój Plus i dwie Konfederacje, które wyciągają rękę po władzę. Dlaczego te ugrupowania miałyby się godzić na kompromis, skoro za chwilę mogą wziąć wszystko?

Jeżeli będą miały władzę absolutną, to się nie zgodzą. Dlatego uważam, że możliwość kompromisu pojawia się wtedy, kiedy prawica jest słaba. Kiedy jest w opozycji, jest podzielona. Poszczególne jej części mogą zobaczyć własny interes w systemie, który gwarantuje im władzę, stanowiska, pieniądze tam, gdzie mają poparcie. Tak przecież działał Okrągły Stół. Komuniści usiedli do rozmów wtedy, kiedy byli słabi. To zresztą uderzające: progresywni przeciwnicy dogadania się z prawicą powtarzają skrajnie prawicową narrację wokół Okrągłego Stołu – jakikolwiek kompromis to zdrada, drugą stronę trzeba roznieść w pył.

Fraza „najważniejsze wybory od 1989 r." została już tak zużyta, że chyba nikogo nie mobilizuje. Wybory w 2027 r. naprawdę będą o wszystko?

Dopóki nie dogadamy się z prawicą na stabilny system konstytucyjny, każde kolejne wybory będą wyborami o wszystko. Te w 2027 r. są szczególnie ważne z tego powodu, że zmieniło się otoczenie międzynarodowe. Nie możemy zakładać, że zewnętrzne bezpieczniki demokracji będą działały tak samo jak wcześniej. W Białym Domu jest dziś skrajnie prawicowy prezydent, a ambasadorem USA w Polsce nie jest Mark Brzezinski. Jeśli strona demokratyczna nie uzyska wyraźnej przewagi, prezydent Nawrocki może po prostu nie zaprzysiąc liberalnego premiera, tak jak nie zaprzysiągł legalnie wybranych sędziów Trybunału Konstytucyjnego. A kolejny rząd prawicowy może domknąć autorytarny system na pokolenia. Dlatego zaproponowanie nowego otwarcia – rozmowy o nowym systemie konstytucyjnym, w którym wyborcy prawicy są współobywatelami, a nie tylko ciemną masą zmanipulowaną przez Kaczyńskiego, Brauna i Putina – wydaje mi się najrozsądniejszą obecnie opcją.

Czyli jednak potrzebujemy nowej Rzeczypospolitej? Lech Kaczyński miał rację?

Tak, miał nosa, kiedy mówił, że potrzebna jest nowa republika. Polacy od dawna sygnalizują, że obecny model im nie wystarcza. Donald Tusk mógłby wszystkich zaskoczyć, gdyby powiedział: „Próbowaliśmy przywrócić III RP, którą kocham, ale wyborcy zdecydowali inaczej. Zbudujmy nową". Myślę, że wielu ludziom, szczególnie młodym, opadłaby szczęka. Projekt, który powstałby na końcu takiej dyskusji, zapewne w niewielkim stopniu przypominałby ten, który opisaliśmy w książce. I bardzo dobrze. Chodzi o to, byśmy mieli wystarczająco dużo pewności siebie jako państwo, by uznać, że możemy jeszcze raz zaprojektować swoje instytucje. Tak, żeby pomieściły zarówno prawaków, jak i lewaków. Żebyśmy jak najbardziej wierzyli w moralną wyższość naszych poglądów, ale nie odmawiali drugiej stronie fundamentalnej legitymacji do bycia polskimi obywatelami i częścią współczesnej Polski. ©℗

Rozmowa odbyła się w ramach konferencji Concilium Civitas 2026



FOT. MATERIAŁY PRASOWE

Maciej

Kisilowski

profesor prawa i strategii w Central European University w Wiedniu. Zajmuje się m.in. zarządzaniem publicznym, strategią i projektowaniem instytucji. Współautor „Administrategii" oraz współredaktor, z Anną Wojciuk, książki „Umówmy się na Polskę", poświęconej nowej umowie ustrojowej dla spolaryzowanego społeczeństwa

Dekompozycja prawicy

Nie składam PiS do grobu, ale czasy świetności tej partii są za nami. Nie jest tak, że to nasz naturalny koalicjant albo starszy brat, który będzie nam stawiać wymagania

Z Wojciechem

Machulskim

rozmawia Marcin Fijołek, Polsat

Kompromitacja, co?

Tak, trzeba to wziąć na klatę. Kompromitacja, a przy tym duży zawód, bo nadzieje związane z wyborami w Krakowie były naprawdę duże. To w znacznej mierze my rozkręcaliśmy akcję referendalną, a później Bartek Bocheńczak wykonał tytaniczną pracę, zasuwał siedem dni w tygodniu, do tego praca wolontariuszy...

Coś mi się tu nie spina. Praca, wolontariusze, a na koniec nie możecie zebrać 3 tys. podpisów w tak dużym mieście jak Kraków?

Zebraliśmy ponad 5 tys., prawie dwa razy więcej niż wymagana liczba, zawsze taka górka wystarczała... Nie spodziewaliśmy się, że ponad 40 proc. podpisów zostanie odrzuconych przez komisję wyborczą. Może trzeba było złożyć je wcześniej, żeby mieć margines błędu, jeśli chodzi o czas? Może trzeba było dokładniej sprawdzać, kto się podpisuje i czy na pewno jest w spisie wyborców w Krakowie? Nie będę panu opowiadał, że winny jest system, nie będę snuć teorii spiskowych o przeciwnikach politycznych, którzy rzucają kłody pod nogi. Bierzemy to na siebie, trzeba wyciągnąć wnioski i iść dalej.

Wnioski i złośliwości same cisną się na usta: skoro przerosło was zadanie z podpisami, to jak chcecie rządzić państwem? Od lewa do prawa z was drwią.

Przyjmuję z pokorą te złośliwości, ale mimo wszystko bawi mnie atak Lewicy, która ledwo prześlizgnęła się ponad progiem 3 tys. podpisów dla swojej kandydatki. Przykład Lewicy, ale i głosy ludzi takich jak Mateusz Morawiecki to sygnały, że coś jest nie tak z systemem. Kraków jest specyficznym miejscem; wiele osób mieszka od lat pod Wawelem, ale nie ma ich w spisie wyborców. Nie mamy możliwości zweryfikowania tego, kto składa podpisy.

Ale mogliście przewidzieć problem.

Tak, wiem, innym kandydatom się udało, nie szukam tanich wymówek.

A może to tylko pokazuje, że łatwo jest nagrywać popularne filmiki na TikToka i rolki na Instagrama, a wśród ludzi na ulicach was nie ma? Lajki nie przekładają się na struktury partyjne.

Od wielu partii różni nas to, że nie mamy w całej Polsce samorządowców, ludzi obytych z sektorem publicznym, mających w małym palcu know-how. Większość z nas pracuje w sektorze prywatnym, polityki w rozumieniu codziennej młócki partyjnej ciągle się uczymy. Zarazem uważam, że to nie musi być problemem, a przynajmniej nienajwiększym. Wolę, żeby wyróżniały nas uczciwość, wiarygodność, alergia na uwłaszczanie się na spółkach i niedotrzymywanie obietnic. Know-how można się nauczyć.

Słyszałem, że blamaż z podpisami to również wynik braku współpracy w ramach Konfederacji.

Jesteśmy koalicją Nowej Nadziei i Ruchu Narodowego, więc działamy w różnych strukturach, ale mieliśmy wspólnego kandydata. Dogadaliśmy się, że razem bierzemy odpowiedzialność za sukcesy i porażki. Plotki o podziałach w Konfederacji nie są prawdziwe, a nasz wspólny start w wyborach parlamentarnych nie jest zagrożony – to komplementarny i kompatybilny sojusz.

Ile podpisów zebrali Bocheńczakowi narodowcy? 15? 18? Przecież to kpiny.

Nie chcę tego publicznie roztrząsać, musimy to wszystko wewnętrznie przemyśleć. Siłą rzeczy Nowa Nadzieja bardziej zaangażowała się w zbiórkę. Nawet gdyby narodowcy nie przynieśli żadnego podpisu, powinniśmy ich zebrać wystarczająco dużo.

eprasa.pl 96ba331773

Za rok o tej porze będziecie się szykować do wyborów, sondaże pokazują, że może nawet do współrządzenia. Na kogo i za czym będzie głosować wasz wyborca? Na liberałów gospodarczych, którzy zetną wydatki? Na narodowców dążących do koalicji z PiS?

Jeśli chodzi o program, to trwają prace na wielu obszarach. Sławomir Mentzen ruszył z Projektem 27, do którego wielu ekspertów i zwykłych wyborców zgłasza ciekawe pomysły. Będziemy je zbierać, analizować i przekuwać w program. Wspólny program, bo Ruch Narodowy ma swoje spotkania z ekspertami i swoje koncepcje. Później przekujemy to wszystko w plan działania, czyli odpowiemy wprost, co zrobimy, jeżeli będziemy mieć wpływ na rządzenie. Musimy wiedzieć, co chcemy zrobić w konkretnych ministerstwach. Wspólne mianowniki są jasne: asertywna polityka unijna, sprzeciw wobec masowej migracji i polityki klimatycznej, cięcia rozbuchanych wydatków państwa.

To hasła. Gdzie jest konkret? Prawo i Sprawiedliwość proponuje podwyżkę wyprawki szkolnej z 300 zł do 800, a wasz lider odpowiada: Przyjmiecie sobie takie rzeczy co najwyżej w koalicji z Lewicą albo „razemkami". To jak wyobrażacie sobie rządzenie?

Na pewno nie będziemy obiecywać w kampanii niestworzonych rzeczy. Trzeba być odpowiedzialnym – nie ma mowy o żadnych nowych programach socjalnych i podwyżkach. Przemysław Czarnek dobrze brzmi, gdy krytykuje dziurę budżetową tego rządu oraz wytyka ministrowi finansów, że tempo zadłużania się jest gigantyczne i prowadzi do katastrofy. Ten sam Czarnek proponuje większe wydatki socjalne i podniesienie drugiego progu podatkowego. My mówimy wprost – najpierw obcięcie wydatków.

Gdzie tniemy?

To gigantyczne wyzwanie, a zbędne wydatki są do przejrzenia. Na pierwszy rzut oka – słynne „babciowe".

Ci, którzy właśnie otrzymali te pieniądze, będą zachwyceni, że chcecie im je zabrać...

Nie mówię, że ten program socjalny będzie do natychmiastowej likwidacji, nie możemy rzucać takich pomysłów bez pewności, że będzie do tego większość w Sejmie. Inaczej wyszlibyśmy na kogoś, kto opowiada niestworzone rzeczy jak Donald Tusk, który obiecuje swoim wyborcom, że aborcja do 12. tygodnia będzie na żądanie, a potem udaje, że nie przewidział, iż będzie rząd koalicyjny i prezydent, który się na to nie zgodzi. Chętnie porozmawiam też o tym, że 800+ dla najbogatszych to zbędny wydatek albo o tym, że trzeba wyeliminować marnotrawstwo pieniędzy w ochronie zdrowia i w obronności. Ale będzie to wielkie wyzwanie. Na poziomie nie tylko realizacji, lecz także znalezienia większości w przyszłym parlamencie i przekonania pana prezydenta.

Czyli niczego nie zetniecie, można się rozejść.

Zaraz, zaraz. Wchodząc do ewentualnej koalicji, my też będziemy stawiać warunki. Chcielibyśmy zastosować nowe technologie do prześwietlania wydatków. Skoro państwo ma możliwości – np. KSeF – do analizowania wydatków przedsiębiorstw w czasie rzeczywistym, to myślę, że realne jest stworzenie czegoś podobnego dla wydatków publicznych. Chciałbym, żeby każdy obywatel – bez zwracania się do urzędu – wiedział, na co jest wydawana każda złotówka z budżetu państwa czy samorządu. Pamięta pan aferę z Krajowym Planem Odbudowy? Lawina ruszyła, gdy minister radośnie wrzucił internaucie link do strony, na której można było sprawdzić wydatki. Nagle się okazało, że te pieniądze są źle wydawane. Historia z lekarzem ze Szpitala Południowego była podobna.

Nawet jeśli znajdziecie osiem takich KPO i 15 szpitali południowych, dziury nie załatacie. Nie ta skala.

Przygotowujemy profesjonalny raport, jak dążyć do zmniejszenia deficytu. Znalezienie 280 mld zł za jednym podejściem jest zapewne nierealne, ale od czegoś trzeba zacząć.

Może od opodatkowania milionerów, którzy czmychają na ryczałt?

Polscy przedsiębiorcy i tak mierzą się z ciągłymi zmianami prawa. Pokusa najprostszych działań jest dla polityków oczywista – sięgnąć do kieszeni podatników i zalać to propagandą populizmu, że zapłacą przedsiębiorcy, bogaci albo firmy. Za tego rodzaju akcje zawsze płaci obywatel, czasem bezpośrednio, a czasem pośrednio, gdy cena dóbr i usług rośnie. Tak to działa i trudno mieć pretensje albo obrażać się na rzeczywistość.

Faktem jest, że w porównaniu z ludźmi uciekającymi na ryczałt etatowcy są rozliczani jak frajerzy.

Wracamy tu do problemu nadmiernego opodatkowania pracy. Klin jest duży mimo zmian wprowadzonych przez rząd Morawieckiego. Jesteśmy jedną z niewielu formacji, która krytycznie mówi o reformie Państwowej Inspekcji Pracy i dodawaniu jej kolejnych uprawnień. To temat rzeka.

To jak chcecie znaleźć te pieniądze?

Musimy odwrócić to myślenie. Jeśli mamy wejść do rządu, to po to, by zracjonalizował on wydatki państwa. Kiedy w rodzinie brakuje pieniędzy, to zanim pójdzie ona po kredyt, zastanawia się, na co wydaje za dużo.

Z kim wyobrażacie sobie taki rząd?

Szczerze? Z każdym, kto będzie gotowy przegłosować dobre ustawy. Musimy szukać większości dla konkretnych rozwiązań. Nigdy wcześniej nie było szansy, żeby Konfederacja miała udział we władzy. Teraz takie perspektywa i nadzieja są. Dla nas wtórne jest to, jaką większością przyjmiemy dobre ustawy i kto znajdzie się w grupie 231 osób, które je przegłosują. Jeśli zrobi to z nami Mateusz Morawiecki, to nie ma problemu, chociaż krytykujemy go za decyzję w sprawie Zielonego Ładu i będziemy to robić dalej.

> Skoro państwo ma możliwości do analizowania wydatków przedsiębiorstw w czasie rzeczywistym, to myślę, że realne jest stworzenie czegoś podobnego dla wydatków publicznych

A z ludźmi Koalicji Obywatelskiej?

Wyobrażam sobie każdy scenariusz.

Przy Nowogrodzkiej wyrwą sobie włosy z głowy, że chcecie iść z Tuskiem do władzy.

Ludzie w kierownictwie PiS wciąż marzą o sytuacji, w której są największą partią na prawicy – hegemonem, który co najwyżej musi zaprosić i najlepiej jeszcze rozegrać inną małą partię prawicową. Takiego niesprawnego i niesprawczego koalicjanta można łatwo kiwać, bo przecież nic im nie zrobi. Konfederacja wyrosła na krytyce PiS i wcale nie jest tak, że to nasz naturalny koalicjant albo starszy brat, który będzie nam stawiać wymagania.

Alternatywą jest konwent św. Katarzyny i rozdrobnienie mandatów, taki będzie rezultat metody d'Hondta. Mówił o tym ostatnio Mariusz Błaszczak.

To pogląd człowieka, który niepokoi się tym, że poparcie dla PiS spadło z 40 proc. do 20 proc.

Słyszałem Sławomira Mentzena: PiS to kurczak bez głowy, który jeszcze nie wie, że jej nie ma. Nie doceniacie ich.

Nie składam projektu PiS do grobu, bo to wciąż solidna legacy brand, ale czasy świetności tej partii są za nami. Próby wykorzystania wygranej Karola Nawrockiego, odwrócenia trendu spadkowego, odbicia wyborców, zwrotu w prawo, gry na dwóch fortepianach, oddychania dwoma płucami, opowieści o przebudzeniu i wyznaczenia kandydata na premiera, który ma odebrać nam tlen – to wszystko spełzło na niczym. PiS jest w historycznym dołku, nastąpiła dekompozycja prawicy.

I z tym samym PiS macie się za chwilę dogadać w sprawie paktu senackiego?

Pakt senacki jest możliwy tylko jako pakt prezydencki. Jeśli do niego dojdzie, będzie to porozumienie opozycyjne, mające odsunąć obecną większość w izbie wyższej. To wynika z ordynacji do Senatu, a nie ze wspólnoty programów. Podzielimy się tam, gdzie nie wystawiamy kandydatów, i tyle. O ile do takich rozmów dojdzie na poważnie.

W PiS marzą o jednej wielkiej liście prawicy.

Nie doczekają się. Po pierwsze – wyrośliśmy na krytyce PiS i nie chcemy mieć z tą partią zbyt wiele wspólnego. Po drugie – to nie działa tak, jak chce Jarosław Kaczyński, że elektoraty się sumują i jedna lista prawicy miałaby ponad 50 proc. poparcia. Wielu naszych wyborców nie cierpi polityków PiS i w życiu nie zagłosuje na listę z nimi na pokładzie, podobnie jak część wyborców PiS jest śmiertelnie obrażona na Sławomira Mentzena za słowa o „gangsterze politycznym" pod adresem prezesa Kaczyńskiego. Jedna lista nie spełni podstawowych oczekiwań.

Po co wam sojusz z Alternatywą dla Niemiec? Jak oceniacie kolejne landowe sukcesy tej partii?

Neutralnie. Generalnie to nie nasza sprawa, tylko Niemców, którzy dają czerwoną kartkę dotychczasowym elitom. Na pewno nie możemy się odcinać czy wykluczać współpracy i opowiadać, że z ludźmi AfD nie chcemy mieć do czynienia. A co, jeśli stworzą rząd? Przestaniemy rozmawiać z naszym sąsiadem?

To pytanie nie tyle o samą AfD, ile o skrajnie prorosyjskie nastawienie tej partii. A także o antypolskie, rewizjonistyczne poglądy niektórych jej ludzi.

Współpracujemy w sprawach bieżących z politykami AfD w Parlamencie Europejskim. Mogę zapewnić, że to przekłamanie, iż nie marzą o niczym innym jak o odzyskaniu Wrocławia. To nie oznacza, że mamy wspólne poglądy we wszystkich kwestiach – współpracujemy w obszarach polityki klimatycznej i migracyjnej, ale nie ma co udawać, że ich wizja relacji z Rosją jest świetna. Problem w tym, że mało kto w Berlinie myśli inaczej. Ludzie SPD, której były kanclerz wylądował w Gazpromie? Merkel i Scholz dopinający nitki projektu Nord Stream? Marzący o powrocie do business as usual politycy CDU? Trzeba patrzeć na Niemców na chłodno i dogadywać się tam, gdzie jest to dla nas korzystne. Bez ekscytacji, ale i bez fobii. ©℗



FOT. MATERIAŁY PRASOWE

Wojciech
Machulski
rzecznik prasowy Konfederacji

eprasa.pl 96ba331773



FOT. WOJTEK GÓRSKI

Polacy drepczą po swoje

Piotr **Wójcik**

Po trzech dekadach ciągłego wzrostu – z krótką przerwą na pandemię – Polska weszła do grona rynków rozwiniętych u jednego z największych dostawców indeksów na świecie S&P Dow Jones Indices. Kryteria już dawno spełniliśmy z nadddatkiem. Weźmy np. PKB na mieszkańca – próg S&P DJI wynosi 15 tys. dol., tymczasem według prognoz Międzynarodowego Funduszu Walutowego w tym roku przebije on nad Wisłą 30 tys. dol. Poślizg wynika z dużego ścisku w koszyku S&P DJI Developed, którego dwie trzecie przypada na Stany Zjednoczone. Polska będzie odpowiadać zaledwie za 0,2 proc. wagi indeksu. Wartość kapitału do przyciągnięcia w koszyku gospodarek rozwiniętych jest wielokrotnie wyższa niż w koszyku rynków wschodzących, więc nasz rynek powinien wyraźnie skorzystać. Szczególnie w długim terminie – kapitał w S&P DJI Developed jest dużo bardziej stabilny i nie czmycha w bezpieczniejsze miejsce, gdy tylko pojawią się sygnały nowego kryzysu.

Przez Luksemburg do Polski

Po dekadach korzystania z bezpośrednich inwestycji zagranicznych czołowe polskie przedsiębiorstwa same rozpoczęły ekspansję. Paradoksalnie wzrost krajowego rynku sprawił, że stał się on zbyt ciasny dla dużych graczy. Według analizy Polskiego Instytutu Ekonomicznego (Tygodnik Gospodarczy z 5 lutego 2026 r.) w 2025 r. padł rekord fuzji i przejęć dokonanych przez polskie przedsiębiorstwa za granicą. Wartość publicznie ogłoszonych transakcji wyniosła miliard dolarów; aż w dwóch trzecich przypadków (30 z 45) kwota nie została ujawniona, ale można przypuszczać, że jest znacznie wyższa. Wśród najgłośniejszych transakcji było przejęcie tureckiej sieci klubów fitness Mars Spor Kulübü przez Benefit Systems z branży bonusów pracowniczych (oferujący m.in. kartę MultiSport). Notowana na GPW spółka zapłaciła poprzednim właścicielom ok. 380 mln euro (ok. 1,5 mld zł). Trans Polonia przejęła holenderski Nijman/Zeetank, przedsiębiorstwo specjalizujące się w przewozach chemikaliów, paliw, olejów i szkła. Ponad 700 mln zł kosztowało Maspex Romania, rumuńską filię polskiego giganta spożywczego, nabycie mołdawskich winiarni Purcari Wineries. Z kolei InPost zapłacił przeszło pół miliarda złotych za brytyjską firmę kurierską Yodel Delivery Network, która zatrudnia 10 tys. pracowników. W ten sposób stał się jednym z największych operatorów logistycznych na Wyspach.

Według danych Narodowego Banku Polskiego w 2024 r. łączne należności z tytułu polskich inwestycji bezpośrednich za granicą sięgnęły 165 mld zł – to najlepszy wynik w historii. Od 2020 r. wzrosły one nominalnie o dwie trzecie. Pierwsza połowa lat 20. XXI w. była więc okresem ekspansji polskiego kapitału na świecie, głównie w Europie. Trzeba jednak pamiętać, że podawana przez NBP nominalna wartość aktywności rodzimych przedsiębiorstw za granicą jest zwodnicza. Duża część tych pieniędzy jest lokowana w... Polsce. Najwięcej rodzimego kapitału – 25 mld zł – zainwestowano w Luksemburgu, który jest tylko krajem pośredniczącym. Około jednej czwartej tej kwoty trafia z powrotem nad Wisłę. Taka operacja służy głównie optymalizacji podatkowej. Luksemburg jest też główną bramą polskich spółek do inwestycji w Kanadzie. Do naszego kraju wraca też około jednej czwartej kapitału inwestowanego w Holandii i dwie trzecie lokowanego na Cyprze. O ile w przypadku tej pierwszej wartości mówimy o inwestycjach w akcje i udziały, o tyle w drugim przypadku w grę wchodzą instrumenty dłużne, czyli np. różnego rodzaju obligacje przynoszące zwrot po określonym czasie. Trudno więc tu mówić o ekspansji gospodarczej.

Inaczej przedstawia się sprawa w przypadku Czech, w których Polacy zainwestowali ponad 19 mld zł. Tam zdecydowanie dominują zakupy akcji i udziałów przedsiębiorstw lub budowanie firm od podstaw. W Wielkiej Brytanii i Niemczech Polacy ulokowali po 10 mld zł, choć w tej pierwszej znów za większość odpowiadają instrumenty dłużne. Po kilka miliardów złotych rodzime firmy zainwestowały w Rumunii, Norwegii, we Francji i na Węgrzech. Jeśli chodzi o branże, to dominuje przetwórstwo przemysłowe (ponad 35 mld zł), a po nim jest handel hurtowy i detaliczny (30 mld zł).

Trudno to porównać z bezpośrednimi inwestycjami zagranicznymi nad Wisłą. W 2024 r. zobowiązania z tego tytułu sięgnęły 1,4 bln zł – to ponad osiem razy więcej niż wartość kapitału, który popłynął w odwrotnym kierunku. Za prawie 1,2 bln odpowiadały akcje i udziały w spółkach. Na pozostałą kwotę przypadają obligacje i inne papiery dłużne. Podmioty z Holandii ulokowały w Polsce 250 mld zł, a z Niemiec 200 mld zł, czyli 20 razy więcej niż polskie podmioty za Odrą.

Polskie firmy nie mogą się pochwalić wieloma przejęciami, które pozwoliły im zwiększyć udział w zagranicznym rynku. Jeden z przykładów to Wielton, jeden z wiodących na świecie producentów naczep do ciągników siodłowych (tj. TIR-ów) i przyczep. Już w 2015 r. przedsiębiorstwo z Wielunia kupiło trzy czwarte udziałów w niemieckim Langendorf. W tym samym roku przejęło włoską firmę Viberti-Cardi. Obie firmy mają ponadstuletnią tradycję. W kolejnych latach



FOT. MATERIAŁY PRASOWE

Skromna ekspansja

Artur **Klimek**

Rozpoznawalne marki, duże fabryki za granicą i unikalna technologia to cechy największych międzynarodowych przedsiębiorstw. Globalna działalność amerykańskich big techów, niemieckich koncernów motoryzacyjnych czy chińskich producentów baterii do elektryków buduje potencjał ekonomiczny i pozycję ich krajów macierzystych. Mniejsze gospodarki też mają się czym poszczycić – w Korei Południowej, Danii i Hiszpanii mieszczą się siedziby ważnych korporacji.

Polska, niestety, nie dorobiła się takiego statusu. Na listach największych podmiotów na świecie regularnie pojawia się tylko jedna firma z naszego kraju: Orlen. Jeśli chodzi o całkowicie prywatny kapitał, sytuacja wygląda jeszcze gorzej. Przejście od narracji skupionej na pojedynczych sukcesach do spojrzenia opartego na zagregowanych danych ukazuje słabość umiędzynarodowienia polskiej gospodarki. I nie mówimy tutaj o skali światowej, lecz regionalnej.

Funkcjonowanie dużych, globalnych firm wiąże się z przemianami technologicznymi. Budowa jednego zakładu produkującego mikroprocesory wymaga nakładów rzędu kilkudziesięciu miliardów, na które stać tylko największe podmioty. Dlatego czołówkę innowatorów tworzą międzynarodowe korporacje z budżetami przekraczającymi możliwości większości państw. Widać to dziś zwłaszcza w dziedzinie sztucznej inteligencji.

Jednym z ważnych czynników transformacji i modernizacji polskiej gospodarki od lat 90. był napływ kapitału zagranicznego. Wielkie inwestycje zachodnich firm w naszym kraju wciąż przyciągają uwagę. O inwestycjach wychodzących jest dużo ciszej, bo jest ich jak na lekarstwo.

Na poziomie makroekonomicznym istnieją bardzo duże dysproporcje między napływem a odpływem kapitału. Relacja wartości bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) w stosunku do wielkości polskiej gospodarki mieści się w granicach średniej dla zamożnych gospodarek. W przypadku rodzimych inwestycji w innych krajach wskaźnik ten szoruje po dnie. Wypadamy słabo nawet w porównaniu z mniejszymi państwami naszego regionu. Według danych OECD stosunek wychodzących z Polski BIZ do PKB wynosił na koniec 2025 r. zaledwie 4,5 proc. W przypadku Czech było to 24,3 proc., a Węgier – 22,8 proc. Jedynie Słowacja odnotowała wskaźnik zbliżony do polskiego. Oczywiście gospodarki te różnią się wielkością i strukturą. Można jednak bezpośrednio porównać inwestycje wychodzące z napływem kapitału w formie BIZ. W tym samym okresie relacja zagranicznych inwestycji do PKB wynosiła 40,5 proc. w przypadku Polski, wobec

eprasa.pl 96ba331773

Wielton wchodził na inne zachodnie rynki. W 2017 r. przejął Fruehaufa, największego producenta naczep we Francji, a rok później brytyjską firmę Lawrence David. W 2021 r. polski czempion wszedł na Półwysep Iberyjski i przejął przedsiębiorstwo Guillén.

Innym tygrysem w swojej niszy jest Nowy Styl, trzeci co do wielkości producent mebli biurowych w Europie. Firma z Krosna zajmuje się też dostarczaniem siedzisk i innego wyposażenia dla stadionów, hal sportowych, terminali pasażerskich i placówek zdrowotnych. Nowy Styl przejął m.in. niemiecką spółkę Kusch+Co, a także konkurentów w Szwajcarii, we Francji oraz w Dubaju.

Zdobyć know-how

Głównym powodem zagranicznych zakupów jest chęć zaczepienia się na nowym rynku. Lokalna firma może mieć sieć dystrybucji, sprawdzonych kontrahentów i wierną grupę klientów, ale być w trudnej sytuacji finansowej. W tym roku Maspex przejął Karpackie Wody Mineralne, które mają w ofercie kilka marek popularnych w Ukrainie. W 2024 r. przedsiębiorstwo z Wadowic kupiło czeską Becherovkę, produkującą słynny likier ziołowy. Mołdawskie Purcari Wineries stało się dla polskiej grupy trampoliną do przejęcia kilku mniejszych winiarni w Rumunii (m.in. Vârteşcoiu).

Akwizycji można również dokonywać z powodów czysto strategicznych – np. w celu zdobycia know-how lub dostępu do surowców. Tu można podać przykład spółki Asseco Poland z Rzeszowa, która w 2010 r. kupiła kontrolny pakiet akcji w izraelskim Formula Systems. Notowana na amerykańskim indeksie technologicznym Nasdaq firma kontroluje kilka przedsiębiorstw z branży IT: Matrix IT, Magic Software Enterprises i Sapiens International Corporation. Tym samym Asseco uzyskało dostęp do bazy klientów w USA i rozwiązań cyfrowych skierowanych do przedsiębiorstw produkcyjnych, sektora finansowego, placówek ochrony zdrowia i administracji publicznej. Firmy z Izraela zapewniają również know-how w zakresie bezpieczeństwa cyfrowego i współpracy z przedsiębiorstwami produkującymi dobra podwójnego zastosowania.

Producent łososia wędzonego Suempol z Bielska Podlaskiego potrzebował dostawców świeżych ryb, więc w 2024 r. przejął brytyjskiego Copernusa. Wcześniej wszedł do Norwegii przez spółkę Suempol Norge oraz kupił firmę Marcel Baey, zlokalizowaną w czołowym francuskim porcie rybnym Boulogne-sur-Mer.

Nie należy zapominać o inwestycjach typu greenfield, czyli budowaniu zakładu od podstaw. To projekty rozłożone na lata i związane z dużym ryzykiem. W międzyczasie może się zmienić sytuacja rynkowa, która uniemożliwi osiągnięcie celów finansowych. Nic więc dziwnego, że na inwestycje greenfield stawiają silne kapitałowo zachodnie podmioty, którym jedna czy dwie porażki nie zagrożą. Przedsiębiorstwa z Polski realizują takie projekty głównie w krajach na podobnym lub niższym poziomie rozwoju gospodarczego, by nie ponosić wysokich kosztów typowych dla państw Europy Zachodniej i Ameryki Północnej. Press Glass w 2015 r. uruchomił zbudowany od podstaw zakład w chorwackim Varaždinie. W 2022 r. zaczęła działać nowoczesna fabryka Press Glass w Kownie.

Według analizy PIE w 2025 r. polskie przedsiębiorstwa ogłosiły 48 projektów greenfield o łącznej wartości 5,5 mld dol. To jednak dopiero deklaracje. Poza tym aż 4 mld dol. przypada na jeden megaprojekt: firma Hynfra planuje zbudować wielki hub zielonego wodoru i amoniaku w indyjskim stanie Andhra Pradesh.

Surowce widmo

Polskie próby podbicia zagranicznych rynków to nie zawsze historia sukcesu. Weźmy przykład przejęcia litewskiej rafinerii w Możejkach przez Orlen. O transakcji zdecydowały czynniki polityczne – krótko po zakupie Rosja odcięła dostawy ropy rurociągiem Przyjaźń, a z powodu napięć między Warszawą a Wilnem zdemontowano tory zapewniające przedsiębiorstwu możliwość realizowania szybkich dostaw do Łotwy. W rezultacie Orlen musiał dokonać ogromnych odpisów księgowych zmniejszających wartość litewskich aktywów. Mimo tych problemów spółka Orlen Lietuva zaczęła przynosić zyski i obecnie jest jednym z największych przedsiębiorstw naszego sąsiada. Czynniki geopolityczne uderzyły też w polskiego giganta odzieżowego LPP w trakcie podboju rosyjskiego rynku. Po 2022 r. musiał tam zamknąć kilkaset sklepów.

Czasem polskie przedsiębiorstwa wykładały się na błędnej analizie potencjału inwestycji. W tym przypadku królują firmy wydobywcze, które źle oceniły wartość złóż lub możliwości ich eksploatacji. KGHM w 2012 r. zakupił kopalnię miedzi na pustyni Atakama w Chile. Złoża okazały się znacznie bardziej skąpe, niż oczekiwano, a do tego doszły problemy z zapewnieniem wody. W rezultacie polska spółka musiała dokonać odpisów, które obciążyły jej bilans sumą 20 mld zł. Dopiero po pandemii kopalnia w Sierra Gorda zaczęła przynosić zyski, choć do pełnego zwrotu z inwestycji droga daleka. W marcu 2026 r. spółka poinformowała, że dzięki kopalni odzyskano miliard dolarów, czyli ok. jednej szóstej odpisanych strat. Nawet umiarkowanie pozytywnego zakończenia nie przyniosła inwestycja spółki Petrolinvest Ryszarda Krauzego, która zamierzała eksploatować złoża ropy w Kazachstanie. Okazało się, że zasoby na terenach, których dotyczyła koncesja, są nikłe.

Powodem klęski projektu może być również nagła zmiana globalnych lub lokalnych uwarunkowań rynkowych. Chemiczna spółka Ciech od 2006 r. inwestowała w modernizację rumuńskiej fabryki sody ok. 100 mln euro. Po dużych podwyżkach cen pary z państwowej elektrociepłowni CET Govora w 2019 r. fabryka utraciła rentowność, a rok później została zamknięta. Z kolei kryzys europejskiej branży motoryzacyjnej doprowadził do upadłości serii zakładów należących do Boryszewa. W 2022 r. z powodu spadku zamówień zlikwidowano przedsiębiorstwo Maflow France. W Niemczech do redukcji wolumenu zamówień doszły wzrosty kosztów energii. W 2025 r. zainicjowano proces upadłościowy Boryszew Kunststofftechnik Deutschland GmbH, głównej spółki zależnej za Odrą, czego konsekwencją było m.in. wygaszanie fabryk w Gardelegen i Idar-Oberstein.

„Niemiecka prasa donosi, że coraz częściej to nasze firmy przejmują ugruntowane zachodnie marki, a nie odwrotnie. Polska idzie po swoje" – napisał na X premier Donald Tusk w reakcji na artykuł „Die Pollen kommen" („Polacy nadchodzą") opublikowany na łamach „Frankfurter Allgemeine Zeitung". Niestety, na razie Polska raczej drepcze, choć dobrze, że w końcu ruszyła. ©℗

69,8 proc. dla Czech i 56,1 proc. dla Węgier. Nasza gospodarka przyciągnęła więc dziewięciokrotnie więcej kapitału z zagranicy niż rodzime firmy zainwestowały w innych krajach.

Nawet w wartościach bezwzględnych Polska, która zanotowała 46 mld dol. inwestycji zagranicznych, przegrywa z Węgrami (ponad 56 mld dol.) i Czechami (94,9 mld dol.). Nasza pozycja budzi niedosyt o tyle, że większy rynek wewnętrzny często stanowi bazę dla ekspansji zagranicznej. Z inwestycjami wiążą się dochody, a te w naszym przypadku wyglądają skromnie.

Niemcy są w Polsce punktem odniesienia, jeśli chodzi o zamożność, handel zagraniczny i działalność dużych przedsiębiorstw. Założenie, że wraz z poprawą wskaźników ekonomicznych nasz kraj zacznie inwestować u zachodniego sąsiada na wielką skalę, wydaje się jednak mało realistyczne. To nie jest gra o sumie zerowej. Niemcy dokonywali u nas inwestycji w zupełnie innych warunkach politycznych i gospodarczych. Przypadki przejęć dokonywanych przez polskie przedsiębiorstwa na Zachodzie się zdarzają, ale wciąż należą do rzadkości. Najczęściej chodzi o przejęcia istniejących firm, a nie budowę nowych zakładów.

Zagranicznych inwestycji nie należy traktować jako ucieczki kapitału. To budowanie relacji gospodarczych i osiąganie zysków poza granicami kraju. Pokazał to przypadek projektu KGHM w Chile, który zaczął się spłacać, mimo że długo dyskutowano o tym, czy nie lepiej zainwestować te pieniądze w kraju.

W Polsce brakuje czempionów zdolnych do dynamicznej ekspansji. Wiele przedsiębiorstw, które powstały w okresie transformacji systemowej lat 90., mierzy się z wyzwaniem sukcesji. Jednym z rozwiązań jest sprzedaż firmy funduszowi private equity lub inwestorowi branżowemu. W ten sposób niemało przedsiębiorstw o potencjale rozwojowym zostało pozbawionych możliwości ekspansji, ponieważ same stały się zależne od kapitału zagranicznego.

Wejście na giełdę to kolejne rozwiązanie, choć liczba debiutów na warszawskiej giełdzie od lat jest na niskim poziomie. A przecież pozyskany od inwestorów kapitał mógłby posłużyć sfinansowaniu drogiej i ryzykownej ekspansji zagranicznej. Pojawiają się pomysły na wsparcie państwowe (choćby Fundusz Ekspansji Zagranicznej PFR TFI).

> Zagranicznych inwestycji nie należy traktować jako ucieczki kapitału. To budowanie relacji gospodarczych i osiąganie zysków poza granicami kraju

Nadmierna zależność od jednej firmy może być ryzykowna na poziomie makro. Pokazał to w szczególności przypadek Nokii w Finlandii. Choć kraj ten dużo stracił na osłabieniu międzynarodowej pozycji swojego czempiona, stworzono ekosystem, w którym dobrze się odnajdują inne przedsiębiorstwa z branży informatycznej. W Holandii podobną rolę odegrał Philips. Firma ta dała początek ASML, który stał się globalnym monopolistą w produkcji urządzeń do wytwarzania mikroprocesorów.

Inwestycje zagraniczne należą do najbardziej ryzykownych obszarów działalności ze względu na wysokie nakłady i konieczność funkcjonowania w obcym środowisku. W obecnej sytuacji geopolitycznej priorytetem wielu korporacji jest zabezpieczenie posiadanych aktywów. Z tego punktu widzenia zachowawcze podejście decydentów w polskich firmach może się wydawać uzasadnione. Natomiast trudno ocenić, ile szans zostało zaprzepaszczonych w lepszych czasach. Gospodarka może być silna bez rodzimych korporacji. To jednak wyjątek, a nie reguła. ©℗

Autor jest profesorem
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

eprasa.pl 96ba331773



FOT. WOJTEK GÓRSKI

Kompromis między kotletem a soczewicą

Marcin Kędzierski

Choć wraz z rozpoczęciem nowego roku szkolnego weszła w życie reforma Kompas Jutra, głównym tematem rozpalającym głowy rodziców i komentatorów stała się „dieta planetarna" na stołówkach. To niezwykłe, że w świetle tylu poważnych problemów z systemem edukacji w Polsce – starzenia się kadry, zamykania placówek na prowincji, rosnących nierówności, pędzącej prywatyzacji, pogarszającego się stanu zdrowia psychicznego młodych itd. – skupiamy się na zagadnieniu co najwyżej trzeciorzędnym.

Skoro sprawa zajmuje tak wiele osób, warto się nad nią pochylić, zwłaszcza że tematyka edukacji rzadko gości w medialnym mainstreamie. Oczywiście można sprowadzić „wojnę o szkolne stołówki" do ideologicznej naparzanki, w której po jednej stronie stoi pragnący żreć mięso ciemnogród, a po drugiej stronie wegetariańscy ekoszaleńcy. Przebieg takiej awantury jest prosty do przewidzenia, a role i argumenty można rozpisać z góry. To w gruncie rzeczy podobna awantura jak spory o samochody i transport publiczny czy o zmiany klimatyczne i energetykę odnawialną. Również w tym przypadku skończy się na rytualnych połajankach i wszyscy się rozejdą z poczuciem zaorania drugiej strony.

Tyle że w sporze o szkolne menu można dostrzec coś więcej – wiele realnych problemów polityki publicznej, zarówno tych podstawowych, jak i dużo bardziej zniuansowanych. Kwestia diety jest bowiem tylko wierzchołkiem góry lodowej. Co najważniejsze, problemy są o wiele istotniejsze od światopoglądowej przepychanki o zieloną politykę. Ich dostrzeżenie i zrozumienie wymagają zadania sobie kilku kluczowych pytań. Odpowiedzi na nie pomogą nam zdefiniować, gdzie leżą prawdziwe wyzwania i czy możemy z nimi cokolwiek zrobić.

Na początku warto spytać, po co w ogóle w szkołach są stołówki. Można wskazać dwie główne przyczyny. Choć często o tym zapominamy, poza kształceniem szkoły odgrywają też ważną rolę jako placówki opiekuńcze. Dzieci spędzają w nich długie godziny, więc choćby z tego powodu trzeba im zapewnić wyżywienie. Wraz z rosnącą aktywnością zawodową Polaków, a szczególnie Polek, które tradycyjnie odpowiadały za przygotowywanie posiłków, instytucja rodziny w coraz mniejszym stopniu jest w stanie zaspokajać te potrzeby. Innymi słowy, matki, ale i babcie mają mniej czasu, więc delegują obowiązki żywieniowe na zewnętrzne podmioty.

Drugim powodem istnienia szkolnych jadłodajni są nierówności. Bogata, zbilansowana dieta ma wpływ na funkcjonowanie dzieci, w tym ich zdolności poznawcze. Z uwagi na to, że jadłospis w dużym stopniu zależy od statusu społeczno-ekonomicznego gospodarstwa domowego, zapewnienie wyżywienia w szkole (a przynajmniej częściowa refundacja kosztów) stanowi ważny element polityki wyrównywania szans. Z tych powodów od 2022 r. szkoły podstawowe mają ustawowy obowiązek zagwarantowania dzieciom jednego gorącego posiłku w ciągu dnia.

Placówki oświatowe w różny sposób wywiązują się z tego zadania. Tylko nieco ponad 40 proc. z ponad 14 tys. podstawówek dysponuje zapleczem kuchennym. Pozostałe ok. 8 tys. szkół musi korzystać z zewnętrznego cateringu. Prowadzenie spójnej polityki w tym zakresie nastręcza trochę kłopotów, bo rynek usług żywieniowych różni się w zależności od lokalizacji. Są miejsca, w których nie ma szkolnej kuchni, a oferta cateringowa nie jest szczególnie atrakcyjna jakościowo i cenowo.

Zapewnienie posiłku o niezbędnych wartościach odżywczych nie oznacza jeszcze, że dzieci go zjedzą. Ktoś może uznać, że to nie jest problem polityki publicznej, ale w gruncie rzeczy rezultat jest ważniejszy od wdrożonego narzędzia. Instrument polityki może być doskonale skonstruowany, a jednocześnie nie zadziałać. Przed tygodniem pisałem na łamach DGP, że choć mądrość ludu i zdrowy rozsądek często bywają zwodnicze, w niektórych przypadkach warto się w nie wsłuchać. Myślę, że większość rodziców doskonale wie, jak ekstremalnie trudnym zadaniem jest karmienie dzieci. Można im serwować świeże, zdrowe, zbilansowane posiłki, które i tak wylądują w koszu albo w żołądkach rodziców. Badania pokazują, że mnóstwo jedzenia marnuje się w szkolnych stołówkach dlatego, że uczniowie zostawiają je na talerzach.

Powody mogą być różne. Niektóre błahe – ot, dzieci nie są głodne, bo w międzyczasie zjadły coś innego albo tak zagadały się z kolegami, że obiad wystygł i stał się mniej smaczny. A może przerwa obiadowa była po prostu zbyt krótka. Niektóre powody są poważniejsze – szacuje się, że jedna czwarta populacji ma jakąś formę wybiórczości pokarmowej. W przypadku dzieci objawy tej dysfunkcji bywają silniejsze, co oznacza, że są w stanie zjeść tylko wybrane posiłki – w skrajnych sytuacjach kilkanaście produktów. Ten problem jest do rozwiązania. Profesor Barbara Worek, socjolog z Uniwersytetu Jagiellońskiego, zwróciła uwagę na badanie przeprowadzone w 37 warszawskich podstawówkach, które wykazało, że skalę marnowania jedzenia można ograniczyć, jeśli szkoła, rodzice i uczniowie będą się konsultować w sprawie jadłospisów. Jest to jednak proces czasochłonny i wymagający nieustannego monitorowania, bo preferencje żywnościowe ośmiolatków potrafią szybko się zmieniać. W sytuacji gdy placówki oświatowe dokonują cudów, by zapewnić ciepły posiłek w akceptowalnej cenie, dodatkowe konsultacje z nierzadko roszczeniowymi rodzicami są ostatnią rzeczą, o której marzą dyrekcje.

Trzeba mieć świadomość, że wybrzydzanie nie musi wynikać ze zdiagnozowanej wybiórczości pokarmowej. Z roku na rok spada odsetek gospodarstw domowych, w których samodzielnie przygotowuje się posiłki, głównie obiady. Widać to np. w danych GUS: w latach 2015–2025 zanotowano spadek ilości żywności konsumowanej bezpośrednio w domach o 4 kg miesięcznie i skokowy wzrost wydatków na usługi cateringowe. Można to też przeczytać w raportach instytucji badających rynek: ponad 80 proc. Polaków odczuwa stres związany z koniecznością przygotowania posiłków, a młodsze pokolenia coraz częściej rezygnują z gotowania w domu (także z czystej wygody). Poza tym, jak wspomniałem wcześniej, ludzie mają dziś na to o wiele mniej czasu niż kiedyś.

Skutek jest taki, że dzieci są coraz częściej uzależnione od żywności wysokoprzetworzonej, co nie tylko objawia się narastającymi problemami z otyłością, lecz także kształtuje określone preferencje dotyczące smaku i konsystencji potraw. W konsekwencji nawet dzieci bez wybiórczości pokarmowej stają się bardziej wybredne. Niezależnie od tego, czy zaoferujemy im czerwone mięso, czy rośliny strączkowe, i tak zostawią danie na talerzu. To nie oznacza, że pozostaje nam skapitulować i serwować w szkołach frytki z nuggetsami i keczupem (to klasyczne menu dziecięce, z którym spotykam się także w restauracjach). Musimy mieć jednak świadomość, że taka soczewica może być dla uczniów niespecjalnie atrakcyjna.

Kwestia diety w szkolnych stołówkach jak w soczewce skupia wiele zjawisk społeczno-ekonomicznych: pogłębianie się nierówności (także w ujęciu geograficznym), wzrost otyłości dzieci i młodzieży, emancypację kobiet i zmianę ról społecznych (w tym rozpad więzi rodzinnych w wymiarze międzypokoleniowym i stricte małżeńskim), ewolucję funkcjonowania rynku pracy (wyższa aktywność zawodowa, również osób powyżej 50. roku życia), przemiany dominującego modelu życia i konsumpcji (wygoda zakupu i spożycia gotowych posiłków, dostępność żywności łatwiej akceptowanej przez dzieci, a zatem wymagającej mniej czasu i wysiłku na karmienie), wreszcie rozwój usług cateringowych i dostaw jedzenia. Wiara, że sama poprawa jadłospisu w szkolnej stołówce spowoduje zdrowotną rewolucję w żywieniu Polaków, wydaje się skrajnie naiwna. To trochę tak, jakby oczekiwać, że ludzie, niezależnie od pogody, zaczną codziennie chodzić kilkanaście kilometrów do pracy, gdy pod domem stoi samochód, a obok jest przystanek autobusowy.

Jakie jest zatem rozwiązanie? Dokładnie takie samo jak w przypadku innych wyzwań w systemie edukacji. Potrzebne są mądre, odgórne ramy, które pozwolą lokalnym społecznościom elastycznie poszukiwać optymalnych rozwiązań, oraz realne narzędzia prawno-finansowe umożliwiające realizację oddolnych przedsięwzięć. Do tego niezbędni są liderzy, którzy rozumieją skomplikowane uwarunkowania i potrafią odpowiadać na potrzeby, często ponad podziałami. Może się bowiem okazać, że w ideologicznej walce pomiędzy kotletem a soczewicą da się odnaleźć kompromis w postaci serwowanej na świeżym powietrzu jarskiej grochówki, którą wspólnie spożyją nauczyciele, uczniowie, rodzice i inni członkowie lokalnej wspólnoty. ©℗

Autor jest publicystą, doktorem nauk ekonomicznych, adiunktem w Katedrze Stosunków Międzynarodowych UEK i członkiem Polskiej Sieci Ekonomii

AUTOPROMOCJA



eprasa.pl 96ba331773

Idee

Chiny nie są już aroganckie

Dziś Pekin zrozumiał, że z Zachodu można czerpać inspirację. Zrozumiał, że trzeba pozwolić działać prywatnym firmom nastawionym na zysk

Z Joelem

Mokyrem

rozmawia Sebastian Stodolak

Gratuluję zeszłorocznej Nagrody Nobla.

Dziękuję.

Atencja mediów po odebraniu nagrody może pewnie zmęczyć?

Jest nawet całkiem zabawnie. Udzieliłem mnóstwa wywiadów i nagrałem mnóstwo podcastów, wygłosiłem wiele przemówień, sam już nie zliczę ile. Więc, fakt, trochę zmieniło się moje życie. Chyba nie sypiam wystarczająco dużo. (śmiech)

Książka, której jest pan współautorem – „Two Paths to Prosperity: Culture and Institutions in Europe and China, 1200–2000" – każe się zastanowić nie tylko nad tym, co jest przyczyną rozkwitu cywilizacyjnego, lecz przede wszystkim nad tym, skąd bierze się upadek.

W książce porównujemy Chiny i Europę od czasów średniowiecznych. Cofnijmy się do roku tysięcznego. Europa była wtedy skrajnie biedna, zaś Chiny, pod panowaniem dynastii Song, były znacznie bardziej rozwinięte. Dobrym sposobem oceny rozwoju jest liczba ludzi potrafiących czytać. W Chinach była dość wysoka, w Europie nie bardzo. W Chinach były prężne i duże miasta, w Europie praktycznie ich nie było, a te, które istniały, były małe i biedne. Technologia, nauka, matematyka, filozofia i literatura stały w Państwie Środka na znacznie wyższym poziomie.

Co było powodem europejskiego marazmu?

Po upadku Cesarstwa Rzymskiego nie istniał sprawny sposób organizacji państwa ani zapewnienia takich ram prawnych i politycznych, w których mogłaby się rozwijać działalność gospodarcza. Bogactwo Cesarstwa opierało się na handlu. Rzymianie handlowali wokół basenu Morza Śródziemnego, transportowali metale, oliwę, wino, zboże i wszelkiego rodzaju dobra, na które istniał popyt. Aby utrzymać taki system, potrzebne było bezpieczeństwo. W miarę jak Cesarstwo słabło, jego zdolność do zapewniania ochrony malała, handel zaczął się kurczyć, a ludzie szybko ubożeć. W roku 1000 dla ogółu ludności Europy domyślnym losem było życie niewykształconego, niepiśmiennego chłopa funkcjonującego na granicy minimum egzystencji. Patrząc na świat w tamtym okresie, na pytanie o to, kto będzie za kilka wieków przewodzić procesowi wielkiego wzbogacenia, czyli ogromnemu cudowi gospodarczemu, który nastąpił po 1750 r., 99 osób na 100 odpowiedziałoby: Chiny.

Jak na ironię wówczas niemal nikt w Europie nie miał świadomości, jak potężne i bogate są Chiny.

Mało kto wiedział o Chinach aż do czasów Marco Polo, czyli do XIII w. Wynikało to nie tylko z odległości, lecz także z tego, że Europejczycy nie byli szczególnie zainteresowani poznawaniem świata. Cała działalność intelektualna odbywała się w obrębie Kościoła, a ten był przede wszystkim zainteresowany umacnianiem swojej władzy politycznej. Z drugiej strony Chińczycy również niewiele wiedzieli o Europie. Wiedzieli, że jest, ponieważ mieli kontakt z muzułmanami żyjącymi w Azji Środkowej, na terenach dzisiejszego Afganistanu czy Uzbekistanu, a ci z kolei mieli kontakty z chrześcijańskimi państwami basenu Morza Śródziemnego.

Czyli mieliśmy obok siebie dwie wielkie i nieznające się cywilizacje.

Te światy były niemal całkowicie niezależne i wzajemnie od siebie odseparowane. Zaczęło się to zmieniać w czasie Pax Mongolica, gdy towary z Chin zaczęły się pojawiać w Europie, ale rzeczywisty kontakt między Europejczykami a Chińczykami został nawiązany dopiero niemal 100 lat po wyprawie Kolumba do Ameryki, wraz z przybyciem jezuitów do Państwa Środka.

W tym Polaka, Michała Boyma.

To prawda.

Skąd się wzięła potęga dawnych Chin?

Z tego, czego brakowało Europie: z istnienia silnego, sprawnego i scentralizowanego biurokratycznego państwa z uporządkowaną hierarchią administracyjną. Na szczycie znajdował się cesarz, a pod nim funkcjonowały kolejne szczeble urzędników, którzy pomagali mu rządzić imperium. Uderzające w tamtych czasach było to, czego właściwie nie obserwowaliśmy w Europie aż do całkiem niedawna: państwo było zainteresowane wspieraniem nauki i technologii. Niemal wszyscy czołowi chińscy intelektualiści i wynalazcy byli jednocześnie urzędnikami państwowymi – ludźmi, którzy zdali słynny egzamin cesarski i pełnili funkcje w administracji cesarskiej.

Mandarynami.

A w Europie? Kto pisał o technologii? O nauce? Niemal zawsze ludzie spoza struktur państwa. Albo związani z Kościołem, albo – już później – osoby świeckie wykładające na uczelniach. W Chinach innowacje intelektualne były w dużej mierze napędzane przez rząd, podczas gdy w Europie rząd niejako zlecał je sektorowi prywatnemu. Myślę, że to jeden z kluczy do zrozumienia odmiennego rozwoju obu cywilizacji. Dopóki cesarze i ich otoczenie byli zainteresowani wspieraniem nauki i technologii oraz chcieli widzieć innowacje i postęp, dopóty one następowały.

Wspieranie wynalazków i rozwoju intelektualnego to jedno, ale sprawienie, by rzeczywiście znalazły zastosowanie, to coś innego. Czy Chiny, kiedy były tak potężnym państwem, wprowadziły ideę konkurencji, rynków i tym podobnych mechanizmów, czy wszystko odbywało się na mocy odgórnych decyzji?

Więcej było tu działania państwa niż konkurencji. Odbywało się to tak, że po prostu dobrze wykształceni i wyszkoleni ludzie, którzy zarządzali państwem, interesowali się określonymi dziedzinami: pomiarem czasu, astronomią, matematyką, a także poezją, literaturą, teatrem i muzyką. Z czasem jednak cesarze tracili zainteresowanie tymi kwestiami i stawali się coraz bardziej konserwatywni. A kiedy w XVII w. do władzy doszła dynastia Qing, stali się wręcz reakcyjni: jej celem nie był już postęp, lecz stabilność. W przeciwnym kierunku szła Europa. Z początku średniowieczne królestwa były słabe – nie miały władzy, pieniędzy, dużych armii. Z biegiem czasu jednak królowie zaczęli gromadzić coraz więcej zasobów i pozyskiwać coraz większą władzę. Rosła ich sprawczość.

Co było siłą napędową tego procesu?

Średniowieczni Europejczycy nieustannie prowadzą ze sobą wojny. Z powodu tej rywalizacji nikt nie może pozwolić sobie na pozostawanie w tyle. Każdy chce demonstrować swoją potęgę i bogactwo ▷

eprasa.pl 96ba331773

poprzez wspieranie i finansowanie rozwoju technologicznego. Władcy sami nie dokonują tych wynalazków, lecz je wspierają. Chronią wynalazców, zatrudniają intelektualistów na dworach. Gdy w Europie takie podejście staje się standardem, w Chinach całkowicie wymiera. To się zmienia pod koniec XIX w., gdy Europejczycy zaczynają się licznie pojawiać w Azji. W Państwie Środka zaczyna wtedy narastać świadomość, że nie są już chronione przed światem zewnętrznym, a Europejczycy są agresywni i imperialistyczni. Poddani cesarza uznają, że nie jest już on skuteczny. Ostatecznie więc obalają go podczas rewolucji w 1912 r. Po chorobach wieku dziecięcego, jeśli można tak powiedzieć, mamy dziś w Chinach państwo, które przyjęło europejską ideę wzrostu gospodarczego opartego na postępie technologicznym i naukowym.

Chiny obserwowały europejską rewolucję przemysłową właściwie od jej początku. Dlaczego tak dużo czasu zajęło im dojście do wniosku, że coś u nich nie działa?

Bo były aroganckie. Uważały, że są jedynym cywilizowanym państwem, a pozostali są barbarzyńcami. Pod koniec XVIII w. Brytyjska Kompania Wschodnioindyjska wysłała na dwór cesarski delegację; ta przywiozła ze sobą różne wynalazki i urządzenia. Były tam zegary, różnego rodzaju zabawki, broń – wszystko to, w czym Wyspy zaczynały się specjalizować w związku z rewolucją przemysłową. Przybyli na dwór, gdzie przyjęto ich uprzejmie, a cesarz był dla nich bardzo miły. Następnie zaprezentowali towary, mając nadzieję znaleźć dla nich rynek w Chinach. Po tym cesarz napisał list do króla Anglii: Dziękuję bardzo za pokazanie wszystkich tych wspaniałych rzeczy, ale gdyby rzeczywiście były dla nas ważne i użyteczne, to wynaleźlibyśmy je już dawno temu.

Europejczycy byli inni?

Europejczycy chcieli uczyć się od innych cywilizacji, nawet od tych, do których byli wrogo nastawieni. I Europejczycy sami to przyznają, bo świadczy o tym język. W Wielkiej Brytanii porcelanę określa się mianem chinaware, a pewien rodzaj tkaniny nazywa się calico, bo Kalikat był portem w Indiach. System dziesiętny określa się mianem cyfr arabskich. Europejczycy byli dobrzy w międzykulturowym zapożyczaniu. Spójrzmy na Amerykę. Co Europejczycy biorą? Oczywiście, kradną złoto i srebro. Ale przywożą również rośliny, których wcześniej nie znali: ziemniaki, tytoń, kukurydzę, maniok. Innymi słowy, kiedy przybywają do tych krajów, rozglądają się i pytają: Czy jest tutaj coś, czego możemy się nauczyć?

Wobec tego Europa przypomina koncern Apple i Steve'a Jobsa. Wykorzystywał on wynalazki innych i składał je w coś nowego. Dobre porównanie?

Owszem. I, podobnie jak Jobs, Europa ery przemysłowej nie tylko zapożyczała, lecz także udoskonalała to, co brała. Dobrym przykładem jest przemysł bawełniany. Chińczycy i Hindusi używali bawełny wiele stuleci wcześniej, zanim zaczęli to robić Europejczycy. W XVIII w. Europejczycy zaczynają konstruować maszyny, które mogą szybciej i lepiej prząść i tkać. W rezultacie, kiedy pod koniec XIX w. Indie zaczynają odbudowywać przemysł bawełniany, kupują krosna w Manchesterze, bo są one lepsze. Przepływ technologii między kulturami jest kluczowy dla zrozumienia tego, co naprawdę się wydarzyło. To, czy jesteś gotów uczyć się od innych krajów i innych cywilizacji, to warunek rozwoju. Drugim jest wiara w postęp.



Krajowy Dzień Fitness. Bozhou, 7 sierpnia 2026 r.

Chińczycy weń nie wierzyli?

Idea, że społeczeństwo może nieustannie się rozwijać, bogacić i stawać pod pewnymi względami lepsze, była niemal całkowicie nieobecna w większości cywilizacji aż do początku epoki nowożytnej w Europie. Chińczycy wierzyli, że nie istnieje żaden trwały trend, który ostatecznie sprawia, iż życie wszystkich ludzi staje się lepsze. Z kolei w XVIII w. Europa zasadniczo przyjęła przekonanie, że po pierwsze, postęp jest możliwy, po drugie, jest czymś dobrym, i po trzecie – wiadomo, jak go osiągnąć. Idea postępu stała się jednym z centralnych filarów europejskiej myśli i tak pozostaje do dziś.

Profesor Deirdre McCloskey twierdzi, że wielkie wzbogacenie Europy było przede wszystkim rezultatem zmiany kulturowej polegającej na zmianie sposobu, w jaki społeczeństwa zaczęły postrzegać innowatorów i ludzi podejmujących ryzyko. Czy mówimy właśnie o tym momencie?

Deirdre i ja zasadniczo zgadzamy się co do tego, że za dynamiką rozwoju kryją się określone przekonania kulturowe. Jednym z nich, którego wagę ona szczególnie podkreśla, jest to, że ludzie zarabiający pieniądze poprzez handel, finanse czy innowacje robią coś społecznie akceptowalnego, coś, co jest cnotą i powodem do dumy. Ja sądzę, że istnieje coś jeszcze bardziej fundamentalnego: przekonanie, że życie ludzi można poprawić przez gromadzenie użytecznej wiedzy, przez rozwijanie nauki. To idea, która pojawia się w XVI i XVII w., a ostatecznie staje się fundamentem oświecenia.

Zwraca pan także uwagę na znaczenie systemu patentowego – to nasz europejski wynalazek.

Europejczycy stworzyli koncepcję praw własności intelektualnej. Przybierała ona różne formy. Wielka Brytania uchwala ustawę patentową w 1624 r., inne państwa robią to nieco później, ale zasadniczo wszystkie uznają, że jeśli dodajesz nową wiedzę użyteczną dla społeczeństwa, powinieneś otrzymać za to wynagrodzenie. W Chinach przez wieki nie ma niczego podobnego.

eprasa.pl 96ba331773



FOT. VCG/VCG VIA GETTY IMAGES

Czy ma to coś wspólnego z tym, że Chiny są społeczeństwem kolektywistycznym, a nasze społeczeństwa są indywidualistyczne?

To wynikało raczej z podejścia ludzi sprawujących władzę. Gdy dostrzegli, że innowacje ich wzmacniają, wymyślili system do nich zachęcający. Jednak prawdziwa różnica pomiędzy Chinami a Europą polegała na tym, co jest podstawowym budulcem społeczeństwa. W Europie była to rodzina nuklearna: ojciec, matka i dzieci. W większości innych społeczeństw jeszcze do całkiem niedawna podstawą była z kolei wielopokoleniowa wspólnota krewnych. Dorastałeś z dziadkami, wujami, ciotkami i kuzynami. Należałeś do klanu.

I co to powoduje?

Jeśli rodzina nuklearna staje się podstawowym budulcem społeczeństwa, to wymaga od ludzi nieustannego kontaktu z obcymi i współpracy z osobami, z którymi nie są spokrewnieni. W związku z tym społeczeństwo europejskie musiało tworzyć inne rodzaje organizacji wspierających różne formy aktywności: stowarzyszenia religijne, gildie, uniwersytety czy rady wiejskie, które nie były częścią państwa, ale stanowiły element współpracy. W takim świecie króluje indywidualizm. Chiny z kolei podążały w przeciwnym kierunku: klany stawały się coraz ważniejsze, a zazwyczaj są one znacznie mniej otwarte na innowacje.

Dlaczego zatem chińska cywilizacja była taka podatna na idee komunistyczne, skoro są one antyrodzinne?

Mao Zedong zrobił wszystko, aby rozmontować system klanowy, lecz istnieje sporo dowodów wskazujących na to, że nawet po ponad 70 latach komunizmu nie zniknął on całkowicie. W Europie natomiast idea kultu przodków i przekonanie, że łączy cię coś z kuzynem trzeciego stopnia tylko dlatego, iż mieliście wspólnego prapradziadka, nie mają już praktycznie żadnego znaczenia. Dotyczy to szczególnie Europy na zachód od Łaby.

Dlaczego?

Te społeczeństwa były zasadniczo organizowane przez wyspecjalizowane stowarzyszenia mające konkretny cel, a tym, co łączyło ich członków, była gotowość do pracy na rzecz tego celu. Weźmy uniwersytet. Tworzący go ludzie nie są ze sobą spokrewnieni. Łączy ich jedynie wspólny cel poszerzania wiedzy. Żadna cywilizacja na świecie nie przypomina pod tym względem Europy.

Chiny po 1978 r., od czasów reform Deng Xiaopinga, wróciły do klanowości? Czy niesie to ze sobą groźbę regresu? Ostatnie lata to okres wolniejszego wzrostu...

Tempo wzrostu spada, ale nadal jest zdecydowanie wyższe niż na Zachodzie. Pekin podejmuje ogromny wysiłek, by nadrobić zaległości. Spójrzmy na to, co robi w dziedzinie paliw odnawialnych, samochodów elektrycznych czy AI.

A co z ostrzeżeniem sformułowanym przez prof. Roberta Fogela, również noblistę w dziedzinie ekonomii, który twierdzi, że aby utrzymać długookresowy wzrost, Chiny potrzebują wolności osobistej i politycznej, bo w przeciwnym razie ludzka kreatywność będzie trwale ograniczona?

Wiem, że Bob tak mówi, jest to bardzo charakterystyczne dla szkoły chicagowskiej. Milton Friedman twierdził, że bez wolności osobistej kapitalizm jest skazany na porażkę. Chciałbym móc w to wierzyć, ale nie sądzę, by istniało zbyt wiele dowodów historycznych na poparcie tej tezy. Rewolucja przemysłowa w Wielkiej Brytanii rozpoczęła się w połowie XVIII w., a twierdzenie, że kraj ten był wtedy otwartą i wolną demokracją, byłoby absurdalne. Niezależnie od tego, czy Chiny pozostaną autokratyczną dyktaturą, czy nie, dopóki rząd będzie wspierał postęp w takich dziedzinach, jak chemia, medycyna, fizyka, nanotechnologia czy cokolwiek innego, będą się rozwijać.

Wolność nie jest warunkiem rozwoju? Przeczytałem książkę „Peak Human" Johana Norberga, która, odwołując się także do pańskich prac, przekonuje, że jednak jest...

Znam jego książki. Jestem wielkim zwolennikiem liberalnej demokracji. Mimo to dowody na to, że nie można osiągnąć trwałego postępu w warunkach autokracji, nie są szczególnie przekonujące. Spójrzmy na Chiny za czasów dynastii Song. Nie były wolnym krajem.

Co łączy pierwszy okres świetności Chin z obecnym, a co je różni?

Dzisiejsze Chiny, podobnie jak te z czasów dynastii Song, rozwijają się pod względem technologicznym i naukowym. Ale tym razem rozumieją, że z Zachodu można czerpać inspiracje. Zrozumiały, że trzeba pozwolić działać prywatnym firmom nastawionym na zysk i wspieranym przez rząd inwestycjami w infrastrukturę, uniwersytety czy edukację. Kolejna rzecz różnicująca to patenty. Dziś Chiny przyznają trzy miliony patentów rocznie.

Czyli już nie są aroganckie?

Nie. Epoka tej arogancji skończyła się pod koniec XIX w., kiedy uświadomiły sobie, jak bardzo Europejczycy ich upokarzają.

Dzisiejsza potęga Chin nie jest już też odseparowana od Europy.

To prawda. I ma to olbrzymie znaczenie. System międzynarodowy, w którym żyjemy, jest dziwnym połączeniem współpracy i konkurencji. Z jednej strony każde państwo chce osiągnąć pozycję lidera technologicznego. Są technologie, których Waszyngton nie sprzeda Pekinowi, i vice versa. Ale jednocześnie istnieje międzynarodowa wspólnota naukowców i badaczy. Coś zostaje umieszczone w internecie i każdy na całym globie ma do tego dostęp. Współczesnej relacji między mocarstwami nie należy więc postrzegać wyłącznie jako konkurencji ani wyłącznie jako współpracy. Ta subtelność umyka wielu ludziom.

Czy uważa pan, że dzisiaj Europa faktycznie zostaje w tyle za Chinami?

Wszystkie dane to pokazują, jeśli chodzi o kontynent jako całość. Jednocześnie niektóre państwa są znacznie bardziej dynamiczne niż inne. Jest różnica między Włochami a Estonią.

Co więc robimy źle w Europie?

W Europie mało się pracuje. Europejczycy chcą się bawić, chodzić na mecze piłkarskie, podróżować. I jest to racjonalne, bo jaki jest sens bycia bogatym i posiadania dużych zasobów, jeśli pracuje się tak ciężko, że nie można z nich korzystać? Jednym z powodów, dla których partie populistyczne odnoszą u was tak duże sukcesy, jest to, że populiści w pewnym sensie obiecują ludziom, że będą mogli zachować to, co mają. Chińczycy natomiast próbują zdobyć więcej i stać się co najmniej tak bogaci, jak Europa i Stany Zjednoczone. Choć, oczywiście, wciąż im do tego daleko.

Europejczycy marzą o zachowaniu status quo?

Tak, tyle że status quo jest kruche. I trzeba pamiętać o tym, że najwyższa jakość życia występuje w gospodarkach, które podupadają. Spójrz na Włochy w XVII w. i XVIII w.: znajdowały się wówczas w fazie względnego upadku, ale miały dobrą sztukę, dobrą muzykę i dobre jedzenie. Tyle że w końcu pojawił się Napoleon. ©℗


FOT. CLAUDIO BRESCIANI/TT NEWS AGENCY/EPA/PAP

Joel

Mokyr

historyk gospodarki, laureat Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii w 2025 r.

eprasa.pl 96ba331773

Historia



Wojna pogody z logiką

„Niebo nad Normandią" to nie tylko kapitalna opowieść o kulisach jednego z kluczowych momentów II wojny światowej. To przypomnienie, że historii nie da się zrozumieć, szukając jedynie zdroworozsądkowych wytłumaczeń

Sebastian Pawlina

Pułkownik Josef Priller nie wierzył w to, co widział. Trzy dowodzone przez niego dywizjony Luftwaffe jeden po drugim podnosiły się w powietrze, aby następnie skierować się na południe, daleko od północnego wybrzeża Francji. Stojąc na lotnisku w Lille, tuż przy obecnej granicy francusko-belgijskiej, czuł się bezradny.

Nie należał jednak do ludzi, którzy tłumili w sobie emocje. Być może wynikało to z charakteru, a może z wieku: dopiero za kilka tygodni miał skończyć 29 lat. Wściekłość na bezmyślność niemieckiego dowództwa wyładował więc na swoim przełożonym. Wrzeszczał do niego przez telefon, że głupotą jest wysyłanie oddziałów z dala od miejsca zagrożenia, i to w momencie, gdy wróg może uderzyć w każdej chwili. – Wyście chyba powariowali! – dodał na koniec. Zanim trzasnął słuchawką, usłyszał, że nie ma się czym martwić, bo w taką pogodę inwazji na pewno nie będzie.

Deszczowa, wietrzna i mglista aura nie sprzyjała poważnym operacjom wojskowym, a do takich należał desant wojsk alianckich, który późną wiosną 1944 r. był jednym z głównych zmartwień niemieckich sztabowców. Regularnie oceniali oni stopień przygotowania przeciwnika; w poniedziałek 5 czerwca w jednym z raportów, które z terenu okupowanej Francji trafiały do kwatery Adolfa Hitlera, przekonywali, że „prawdopodobnym frontem inwazji nadal pozostaje sektor od Scheldt (w Holandii) do Normandii". Oznaczało to, że jako możliwe miejsce uderzenia postrzegali oni wybrzeże o długości ok. – bagatela! – 1 tys. km.

Najważniejszy jest spokój

Ale nie tylko nieumiejętność wskazania dokładniejszej lokalizacji alianckiego ataku rzucała się cieniem na stan niemieckich przygotowań do obrony. Na tej liście był też nieukończony wał atlantycki – linia umocnień wzdłuż północnych wybrzeży Europy, zdecydowana przewaga materiałowa wojsk sprzymierzonych, ale również sztywne trzymanie się raz przyjętej koncepcji działań. Koncepcji, która zakładała, że przeciwnik będzie się kierował logiką.

W tych rozważaniach jedno z kluczowych miejsc zajmowała pogoda. Opowiadał o tym w porywającym „Najdłuższym dniu" Cornelius Ryan, amerykański reporter wojenny. Relacjonując niezliczone dyskusje w niemieckich sztabach, pisał, że według wojskowych meteorologów alianci nie zaatakują, nie mając pewności co do warunków atmosferycznych. Naukowcy tłumaczyli to obserwacją wcześniejszych operacji desantowych, m.in. na Sycylii i w kontynentalnych Włoszech, które Brytyjczycy i Amerykanie przeprowadzali przy dobrej pogodzie.

Dla większości przyjęcie takiej wersji było zapewne wygodnym wyborem. Zamiast komplikować sobie życie, mogli funkcjonować w przekonaniu, że dopóki pada i wieje, nic im nie grozi. Może było to zmęczenie wojną, a może rozleniwienie życiem we Francji, która po froncie wschodnim czy walkach w Afryce jawiła się jako niemalże rajska kraina.

Byli oczywiście jednak i tacy, którzy do swoich obowiązków podchodzili poważnie. W tym gronie znajdował się feldmarszałek Erwin Rommel. Jego geniusz i wyczucie pola walki ustępowały jedynie popularności, jaką cieszył się wśród żołnierzy i zwykłych Niemców. Wiosną 1944 r. zajmował jedno z kluczowych stanowisk wśród oficerów mających powstrzymać aliantów przed zajęciem Francji. To on nadzorował budowę umocnień wału atlantyckiego, to on miał pokierować zniszczeniem sił inwazyjnych. Ale i tak przekonany, że przy takiej pogodzie nie ma się czym martwić, 4 czerwca rano opuścił swoją kwaterę i ruszył do Niemiec na urlop. Chciał się spotkać nie tylko z Führerem, lecz także z żoną, która 6 czerwca obchodziła urodziny.

Ucz się historii

Tego samego dnia urodziny miał również gen. Erich Marcks, kolejny z mających dać odpór wojskom alianckim. Oficerowie z jego otoczenia po północy przyszli do niego z życzeniami i prezentami. Za oknem huczała artyleria przeciwlotnicza. Samoloty, do których celowali Niemcy, były zapowiedzią nadciągających sił desantowych. Tych, których niewielu się spodziewało przy panującej wówczas pogodzie.

Solenizant należał do niewielkiego grona tych, którzy uważali, że wróg nawet w taką pogodę może uderzyć. I choć uchodził za znakomitego dowódcę, niemal nikt go nie słuchał. Ludzie byli przyzwyczajeni do jego zachowań odbiegających od ówczesnej normy. W 1940 r. podczas inwazji na Belgię, Holandię, Luksemburg i Francję odmawiał ostrzeliwania zabytkowych miast. Tłumaczył później, że kultura wymaga ochrony także podczas wojny. Innego razu w trakcie obiadu otrzymał deser z bitą śmietaną. Na jego widok stanowczo oświadczył, że dopóki w Niemczech panuje głód, nie chce widzieć takich dań.

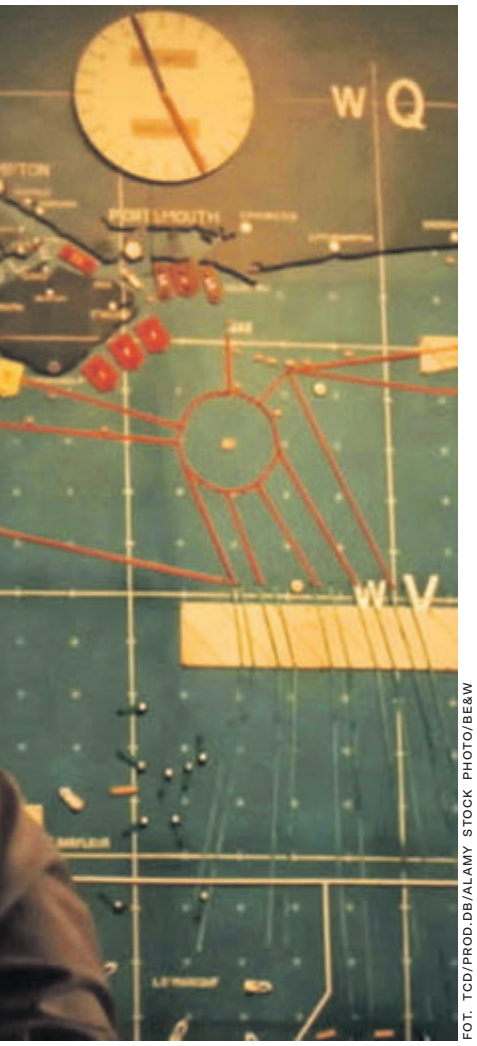
Trudno jednak jego postawę wiosną 1944 r. tłumaczyć wyłącznie wewnętrzną dyscypliną nakazującą solidaryzowanie się z rodakami i dbałość o dziedzictwo historyczne. Swoją rolę mógł odegrać wpływ jego ojca, również Ericha, jednego z najważniejszych historyków niemieckich epoki bismarckowskiej. To dzięki niemu dysponował zasobem historycznych kontekstów dających szansę na dostrzeganie tego, co dla innych nie musiało być oczywiste. Bo choć wśród generałów niemal wszyscy mieli doświadczenia już dwóch wojen światowych, to nie zmienia to faktu, że jak w każdej branży, tak i w wojsku więcej danych oznacza większą szansę na udzielenie prawidłowej odpowiedzi na zadawane pytania.

Wiatr (w) historii

Historia wojen pełna jest przypadków, w których pogoda potrafiła decydować o przebiegu wydarzeń. Pierwsze dowody znajdujemy już u Herodota. W 492 r. p.n.e. Mardoniusz, zięć króla Persji Dariusza I, ruszył na czele dużej armii przeciwko greckim poleis (miastom-państwom). Zadanie otrzymał proste – poszerzyć zasięg perskiej władzy. Przez pewien czas wszystko szło po jego myśli. Aż do momentu, gdy rozdzielił oddziały lądowe od floty, której nakazał opłynięcie przylądka Atos. „Gdy go jednak okrążali, opadł ich potężny wiatr północny, z którym nie mogli sobie poradzić; ten dał się im mocno we znaki, bo mnóstwo okrętów cisnął na Atos. Miało ich około trzystu ulec zagładzie z ponad dwudziestoma tysiącami ludzi" – pisał starożytny dziejopis.

Takich przykładów w jego „Dziejach" jest więcej. Raz burza zniszczyła most, który przez Hellespont przerzucili Per-

eprasa.pl 96ba331773



FOT. TCD/PROD.DB/ALAMY STOCK PHOTO/BE&W

Kadr z filmu „Niebo nad Normandią" w reżyserii Anthony'ego Marasa

sowie, a parokrotnie ich potężne armady ulegały zagładzie w trakcie sztormów. Tak jak w 480 r. p.n.e., gdy 1,2 tys. okrętów, jak szacował Herodot, przycumowało w pobliżu przylądka Sepias. Tam zaskoczyła ich nagła zmiana pogody. Przez trzy kolejne dni i noce z nieba lały się strumienie wody, a wiatr i pioruny tworzyły upiorny koncert. „Taką oni mieli noc; dla tych zaś, których wyznaczono do opłynięcia Eubei, właśnie ta sama noc była jeszcze znacznie straszniejsza, zwłaszcza że zastała ich na otwartym morzu, i koniec ich był smutny. Bo skoro burza z deszczem zaskoczyła płynących koło Żłobów Eubei, porwani wiatrem i nie wiedząc, dokąd są pędzeni, wpadli na skały". Zniszczeniu ulec miało wtedy nawet 400 okrętów.

O ile jednak Herodot nie był w centrum zainteresowania niemieckich historyków pierwszych dekad XX w., o tyle bitwa w Lesie Teutoburskim, gdy plemiona germańskie kompletnie rozbiły trzy rzymskie legiony, a także bitwa pod Waterloo, w której kluczową rolę odegrały wojska pruskie prowadzone przez feldmarszałka Gebharda Leberechta von Blüchera, stanowiły kluczowe opowieści dla niemieckiej historii. W obu ważne miejsce zajmuje deszcz, który Rzymianom utrudnił prowadzenie walki, zaś Bonapartego zmusił do odłożenia początku bitwy z nadzieją na lepsze warunki. Czas, który wtedy Francuzi stracili, był tym, którego Blücher potrzebował, aby przyprowadzić żołnierzy pod Waterloo i rozstrzygnąć losy batalii.

W naszej historii też nie musimy długo szukać. To chociażby bitwa pod Grunwaldem i zakuci w zbroje Krzyżacy stojący w upale. Albo rok 1939 i słoneczny, bezdeszczowy wrzesień, pozwalający rozwijać się niemieckim zagonom pancernym, a lotnictwu z czarnymi krzyżami na skrzydłach dający szansę nieustannego ostrzeliwania oraz bombardowania wojska i cywilów.

Niezależnie, ile podobnych historii przytoczymy, wniosek będzie ten sam. Umiejętność – bądź jej brak – przewidzenia pogody oraz niedocenianie jej mogą – choć nie muszą – stanowić klucz do zwycięstwa albo przepis na porażkę. Niemcy wiosną 1944 r. nieświadomie wybrali to drugie.

Wojenne domino

Niesprawiedliwe byłoby jednak powiedzenie, że wyłącznie ignorancja miała wpływ na to, że Rommel i inni niemieccy generałowie w kluczowym momencie uwierzyli, że są bezpieczni. Spore znaczenie, a pewnie nawet decydujące, miała różnica w jakości analiz synoptycznych. Alianci dysponowali większą liczbą danych, z których mogli wyciągać trafniejsze wnioski. – Mieliśmy lepszych meteorologów niż Niemcy – mówił wiele lat później głównodowodzący wojskami alianckimi w Europie gen. Dwight D. Eisenhower.

Na czele kilkuosobowego zespołu brytyjskich i amerykańskich ekspertów, którzy w niczym się nie zgadzali i nieustannie przekonywali się, kto ma rację, stanął Szkot płk James Stagg, bohater „Nieba nad Normandią". W filmie oglądamy emocje ostatnich kilkudziesięciu godzin przed inwazją. Ale jak każde dzieło skupiające się na detalach, w niedomówieniu pozostawia to, co funkcjonuje poza jego ramami. Tymczasem szczegół zyskuje na znaczeniu dopiero na większym planie. W poznawaniu historii miniatura nie jest przeciwieństwem panoramy, jest jej częścią. Spróbujmy więc opowiedzieć sobie to, czego w kinie nie zobaczymy.

Stagg nie był tak wybitnym meteorologiem, jak to przedstawiono na ekranie. Umiał natomiast panować nad olbrzymimi zbiorami informacji. W dniach poprzedzających podjęcie decyzji o rozpoczęciu uderzenia jego zespół zbierał i analizował dane z ponad 200 punktów obserwacyjnych, a chwilami niemal 300. Dla porównania Niemcy mieli takich źródeł trochę ponad 100.

Z tego skomplikowanego obrazu należało wyłowić odpowiedź, kiedy będą najlepsze warunki do desantu. Tymi były odpowiednio wysoki pułap chmur, słaby wiatr, (w najgorszym razie) niewielkie opady i nieduże fale. Niespełnienie któregokolwiek z tych elementów stwarzało ryzyko dla poszczególnych części operacji „Overlord". To było niczym domino. Jedno potknięcie mogło pociągnąć za sobą kolejne.

Niepowodzenie desantu spadochronowego, spowodowane np. przez zbyt silny wiatr i nisko zawieszone chmury, utrudniłoby oddziałom walczącym na plażach wejście w głąb lądu. Z kolei bez udanego lądowania z morza, wywołanego chociażby zbyt wysokimi falami, dywizje powietrznodesantowe pozbawione ciężkiego sprzętu i zaopatrzenia zostałyby rozbite.

Kolos na glinianych nogach

Dlatego wraz z początkiem czerwca, gdy siły inwazyjne były gotowe do wyruszenia za kanał La Manche, od pogody miało zależeć, czy uruchomiona zostanie machina. Już same liczby dają obraz tego, jak skomplikowana była operacja „Overlord", jak nazywano atak na Normandię. Na północne wybrzeże Francji planowano przetransportować 156 tys. ludzi, z czego 133 tys. miały wylądować na pięciu plażach, noszących kryptonimy „Omaha", „Utah", „Gold", „Juno" i „Sword", a 23 tys. w głębi lądu, skacząc na spadochronach i lądując szybowcami.

Tę armię przerzucić miało 7 tys. jednostek pływających, wśród nich okręty wojenne, trałowce usuwające miny, barki desantowe oraz ok. 12 tys. samolotów, w tym transportowe, myśliwce i bombowce. Już na francuskiej ziemi samego tylko dnia „D" miano użyć ok. 6 tys. pojazdów, takich jak czołgi, ciężarówki i wozy pancerne.

Żeby to wszystko mogło działać i walczyć, należało dostarczyć kilka tysięcy ton amunicji, leków, środków opatrunkowych, paliwa, części zamiennych, sprzętu dla saperów i łączności, wody oraz pożywienia. I to w ciągu jednej doby. Później, żeby oddziały alianckie mogły się posuwać w głąb Francji, konieczne było przewiezienie kolejnych setek tysięcy ludzi, maszyn i zaopatrzenia.

Ale tą jedną dobą nie mógł być dowolny dzień. Po długich ustaleniach sztabowcy ustalili bowiem, że inwazja może się odbyć jedynie wtedy, gdy fazy księżyca oraz pływy morskie ułożą się w idealne warunki. A takie istniały przez zaledwie sześć dni w każdym miesiącu. Pierwsze trzy wypadały 5, 6 i 7 czerwca. Kolejne trzy – dwa tygodnie później. A później za kolejne dwa tygodnie i za następne. Tymczasem 4 czerwca rano dowódcy wojsk alianckich dostali od Stagga mało optymistyczny meldunek. „Przepowiadano niski pułap, silne wiatry i wysoką falę, co czyniło lądowanie sprawą niezmiernie ryzykowną. Meteorolodzy oświadczyli, że wsparcie lotnicze będzie niemożliwe, ogień artylerii – nieskuteczny, a nawet kierowanie mniejszymi barkami – utrudnione" – wspominał Eisenhower. Na podstawie tego raportu odwołał pierwotny termin lądowania, czyli 5 czerwca.

Zrobił to, choć mający silną pozycję marszałek Bernard L. Montgomery naciskał, aby ruszyć. Jego postawa wynikała po części z powodów ambicjonalnych, ale również ze świadomości, że jeśli odłożą atak do połowy czerwca, utrudnią sobie prowadzenie dalszych walk. Kampania we Francji oraz kolejne w Belgii i Holandii wymagały portu, w którym można by wyładować zaopatrzenie. Zdobycie takiego wymagało czasu. Tymczasem we wrześniu kanał La Manche regularnie staje się scenerią licznych sztormów, utrudniających pływanie.

Montgomery rozumiał więc, że przegapienie każdego z wyznaczonych trzydniowych okienek na inwazję wydłużało wojnę. O tygodnie, a może nawet o miesiące. Ale taki sam efekt przyniosłaby klęska operacji, czym zamartwiał się z kolei Eisenhower. Obaj mieli świadomość, że jeden błąd może kosztować życie setek tysięcy ludzi. Żołnierzy ginących na polach bitew i cywilów w okupowanej przez Niemców Europie. Bo operacja „Overlord", choć tak perfekcyjnie w wielu obszarach przygotowana, była kolosem na glinianych nogach, którego powalić mogła zwykła burza.

We mgle

Finalnie Stagg wraz ze współpracownikami znaleźli okno pogodowe, zaledwie 24-godzinne, ale wystarczające do wydania rozkazu uderzenia. Dzięki temu we wtorek 6 czerwca alianci wyprowadzili cios, po którym III Rzesza ustała na nogach z niemałym trudem.

Gdyby nie ten atak, losy wojny mogły potoczyć się zupełnie inaczej. Dwa tygodnie później, w dniach wyznaczonych jako kolejne dobre pod kątem faz księżyca i układu pływów morza, w Normandię uderzył potężny huragan. „Na przeciąg czterech dni powstrzymał on wszelkie lądowania na wybrzeżu i poważnie przeszkodził wszystkim naszym operacjom. (...) Komunikacja morska pomiędzy Zjednoczonym Królestwem a kontynentem została w tym czasie zupełnie przerwana, a lądowanie samolotu na małym lądowisku, które wybudowaliśmy na przyczółku, stało się prawie niemożliwe" – notował Eisenhower.

Morze wyrzuciło na brzeg setki łodzi, barek desantowych, nawet elementy sztucznych portów zbudowanych przy plażach. Było jak u Herodota, gdy nie Grecy, ale natura rozbijała perskie floty jedną po drugiej. „Dziękuję bogom wojny, że ruszyliśmy, kiedy ruszyliśmy" – napisał niewiele później Eisenhower do Stagga.

Dalsze miesiące przyniosły kolejne dowody na to, że fraza „jeśli chcesz rozśmieszyć Boga, opowiedz mu o swoich planach" jest zgrabnym podsumowaniem rzeczywistości. Przekonali się o tym sami alianci. Chociażby w połowie września, gdy śmiałym uderzeniem znanym jako operacja „Market-Garden" chcieli się wedrzeć do Niemiec i zakończyć wojnę jeszcze przed Bożym Narodzeniem 1944 r. Mimo wysiłku żołnierzy akcja zakończyła się niepowodzeniem. Obok błędów popełnionych w trakcie przygotowań i już podczas samej operacji wielką rolę odegrała pogoda, utrudniająca dostarczenie na pole walki części oddziałów, w tym polską 1. Samodzielną Brygadę Spadochronową. Skutek był dramatyczny. Brytyjska 1. Dywizja Powietrznodesantowa została odcięta od reszty i zniszczona. Spotkał ją ten los, którego starano się oszczędzić oddziałom lądującym w Normandii 6 czerwca.

Dzisiaj o tych szczegółach rzadko się mówi. W popularnych narracjach nie brzmią one tak dobrze jak odwaga żołnierzy czy spory generałów, a wymagają dodatkowych wyjaśnień, rozplątywania skomplikowanych zależności. Zazwyczaj więc są jedynie elementami tła, ładnymi albo budzącymi grozę obrazkami, na których tle toczy się historia. A przecież to o zrozumienie, a nie urodę opisów (sic!) przyrody, powinno chodzić w poznawaniu historii. I o tym też jest „Niebo nad Normandią". ©℗

eprasa.pl 96ba331773

Kultura

Żarty żartami, a sąd sądem

Zabawna piosenka lub skecz to nie tylko powód do śmiechu. To także powód do niepokoju dla satyryków, którzy za żarty muszą odpowiadać przed sądami



Praca Jacques'a Tilly'ego na paradzie karnawałowej w Düsseldorfie. 20 lutego 2023 r.

FOT. JOCHEN TACK/ALAMY STOCK PHOTO/BE&W

Konrad

Wojciechowski

W sierpniu doszło do trzęsienia ziemi na facebookowym fanpage'u Budki Suflera. Nie z powodu zapowiedzi premierowej piosenki czy nowej płyty – a za sprawą oświadczenia, które wystosował zespół. A właściwie wieloletni perkusista kapeli Tomasz Zeliszewski. Post zawierał przeprosiny pod adresem Zenka Martyniuka z powodu parodii jego piosenki w wykonaniu wokalisty Budki Jacka Kawalca.

Kawalec kilkanaście dni wcześniej wystąpił solo na miejskim festynie i stroił sobie żarty z gwiazdora disco polo. Zaśpiewał najsłynniejszy przebój Martyniuka „Przez twe oczy zielone", naśladując manierę wokalisty grupy Akcent.

Publika miała ubaw. Wielu internautom też się spodobał żart, o czym nie omieszkali napisać w komentarzach. Fani Martyniuka byli oburzeni, zaś zatrudniająca Kawalca Budka Suflera wyraziła ubolewanie i próbowała załagodzić sytuację: my, artyści, nie musimy się lubić, lecz powinniśmy się szanować; scena jest wystarczająco duża, by pomieścili się na niej wszyscy. Zbulwersowany przeprosinami kolegów Kawalec oświadczył, że na cenzurę satyry się nie zgadza i opuścił Budkę.

Ale sprawa nie rozeszła się po kościach. W rozmowie z WP Martyniuk obiecał, że tak sprawy nie zostawi. Najbardziej ubodła go uwaga o korzystaniu z playbacku, czemu zaprzeczył. A skoro dobry humor rozminął się z faktami, nie można mówić o parodii. „(...) On mówi, że ja śpiewam z wyłączonym mikrofonem, podczas gdy ja występuję z muzykami na żywo, dokładnie tak samo jak Budka" – stwierdził wokalista Akcentu. Zapowiedział też pociągnięcie Kawalca do odpowiedzialności, bo na oczernianie nie może być zgody.

Satyra niby błaha sprawa, trzeba mieć do siebie dystans i nie ma o co się obrażać. Ale artyści z poczuciem humoru często są ciągani po sądach, a bywa, że i skazywani.

Gnom i alfons

Przeprosiny Martyniuka przez Budkę wielu określiło nadgorliwością. Sam Kawalec uznał ten gest za próbę zamykania mu ust. Powiedział więcej: że to bilet powrotny do PRL. Bo w poprzednim systemie satyrycy faktycznie nie mieli lekko. Naigrywanie się z partii czy genseka było poważnym przewinieniem, za które groziły dokuczliwe szykany.

W głębokim PRL najgłośniejszym echem odbiła się sprawa Janusza Szpotańskiego, poety, krytyka literackiego, satyryka. W połowie lat 60. napisał sztukę „Cisi i Gęgacze, czyli bal u prezydenta". Była to zawoalowana krytyka Władysława Gomułki, którego w swoim dziele Szpotański nazywał Gnomem. Cichymi zostali funkcjonariusze Służby Bezpieczeństwa, Gęgaczami – opozycja złożona z elity intelektualnej. Nie było jeszcze internetu, lecz to nie przeszkodziło sztuce w zdobyciu rozgłosu. Na temat Gnoma plotkowała warszawska uli-

eprasa.pl 96ba331773

ca, a sława tej politycznej opery dotarła nawet do prasy polonijnej.

Polskie władze postanowiły zdecydowanie zareagować, więc trzy lata później Szpotański trafił do aresztu. Po pewnym czasie odbył się proces, a autora dzieła skazano na karę trzech lat pozbawienia wolności za szkodzenie interesom państwa. Wyrok sądu uzasadnił w wystąpieniu partyjnym antybohater „Cichych i Gęgaczy", towarzysz „Wiesław", który sztukę Szpotańskiego określił ziejącym sadystyczną nienawiścią paszkwilem, a jego autora – człowiekiem o moralności alfonsa.

Szpotański spędził za kratami 2,5 roku. Wyszedł dzięki amnestii. Pisać nie przestał i przez cały czas w sardoniczny sposób zaczepiał czarne charaktery Polski Ludowej. Jego piórem ukazał się prześmiewczy poemat „Towarzysz Szmaciak" zadedykowany twardogłowym aparatczykom. Tym razem odbyło się bez pozwu i skazania, gdyż tytułowy bohater nikim konkretnym z imienia i nazwiska nie był, choć można go było spotykać na każdym kroku.

Kpina plastelina

Głośnym echem – już w wolnej Polsce – odbiła się sprawa Barbary Pieli, która od lat lepi i fotografuje figurki z plasteliny. Plastusie – bo tak o nich mówi – uosabiają znane postaci, w większości związane ze środowiskiem liberalno-lewicowym. Piela ulepiła m.in. Donalda Tuska, Lecha Wałęsę, Leszka Balcerowicza, Ryszarda Kalisza czy Annę Grodzką oraz podobizny aktorów czy aktywistów, którzy sprzyjają „obozowi demokratycznemu" (Krystynę Jandę, Daniela Olbrychskiego czy Jurka Owsiaka). Plastusie wyróżniają się szpetną urodą – pomarszczona Ewa Kopacz ma groźną minę i szczerzy zęby, Grzegorzowi Schetynie nienaturalnie wystaje górna szczęka, a Jerzemu Urbanowi z łysej głowy wyrastają diabelskie rogi.

Kukiełki zagrały w „Szopce noworocznej" u Marcina Wolskiego na antenie TVP. Pojawiały się też w programie publicystycznym „Minęła 20". To właśnie główne role przypadły marionetkom Jerzego Owsiaka – twórcy WOŚP – i Hanny Gronkiewicz-Waltz – wówczas zarządzającej Warszawą. Kukiełka przedstawiająca prezydent stolicy pakowała pieniądze do worka, a karykatura Owsiaka wypytywała ją, co się dzieje z całą tą kasą.

O tych plastelinowych filmach mówiono, że nie są satyrą, tylko propagandą, a autorka swoje antypatie polityczne przerabia na odrażające figurki. „Mam diabelską i haczykowatą twarz. Jestem okropny i ohydny. Upycham w kieszeni kasę z puszki finałowej. Na banknocie Gwiazda Dawida. Mistrzostwo szczucia i pogardy" – komentował z rozżaleniem Owsiak. Jego zdaniem plastelinowa nienawiść doprowadziła do realnej nienawiści. Agresję mordercy prezydenta Pawła Adamowicza porównał z hejtem kierowanym do niego samego w kukiełkowym filmie.

Ruszyły procesy. Piela pozwała Owsiaka za stawianie znaku równości między jej satyrą a sączeniem antysemickiego dialogu i inspirowaniem do politycznego zabójstwa. Sprawę wygrała, Owsiak musiał ją przeprosić. Był 2022 r.

Dwa lata później losy się odwróciły. W trwającym pięć lat postępowaniu Owsiak i Gronkiewicz-Waltz odnieśli nieprawomocne zwycięstwo nad Pielą i pracownikami telewizji za emisję filmu kukiełkowego o kradzieży pieniędzy z fundacyjnej zbiórki. Autorka kukiełek została skazana na pięć miesięcy ograniczenia wolności i zobowiązana do zapłaty nawiązki w wysokości 25 tys. zł. „Za satyrę" – jak podała na portalu X i pytała, czy już mamy totalitaryzm. „Oskarżanie kogoś o kradzież to nie satyra, to zwyczajna potwarz" – ktoś skomentował. Na co Piela odpisała, że „satyra nie oskarża, opiera się na domysłach". Rok później, gdy została uniewinniona, dziękowała sędziemu za obronę wolności artystycznej.

Z Putinem nie ma żartów

Polityków bierze na celownik niemiecki karykaturzysta Jacques Tilly. Od 40 lat tworzy rzeźby światowych przywódców i wyśmiewa sposób sprawowania przez nich władzy. Dowcipnie skomentował niemiecką uległość wobec USA, pokazując rzeźbę Angeli Merkel, która utknęła między pośladkami wypiętego amerykańskiego prezydenta. Innym razem ustawił obok siebie podobizny Viktora Orbána i Jarosława Kaczyńskiego – premier Węgier trzymał w dłoni młot, prezes PiS – sierp. Prace Tilly'ego to mobilne muzeum karykatury, obwożone na platformach ulicami Düsseldorfu podczas parad karnawałowych.

Dużo miejsca w swoich wypowiedziach satyrycznych artysta poświęcił ocenie rosyjskiego imperializmu. Tilly wielokrotnie parodiował prezydenta Federacji Rosyjskiej. Jedna z rzeźb ukazuje Władimira Putina w mundurze wojskowym, jak za pomocą zdalnego kontrolera pilotuje mały samolot, choć tak naprawdę jest to jeden z polityków niemieckiej AfD z przyczepionymi do grzbietu antenami satelitarnymi. Inna instalacja to Putin biorący kąpiel w pomalowanej w kolorach flagi ukraińskiej wannie, wypełnionej krwią zamiast wody.

Wiele dyskusji wywołała praca niemieckiego artysty pokazana w Düsseldorfie dwa lata temu. Przed rosyjskim władcą klęczy patriarcha Cyryl i oddaje się czynnościom seksualnym. Rzeźba wywołała oburzenie na Kremlu. Rosja wytoczyła karykaturzyście proces o obrazę uczuć religijnych i w kwietniu tego roku skazała go zaocznie na 8,5 roku więzienia. Dodatkowo Tilly ma zapłacić grzywnę w wysokości 2 tys. euro i przez cztery lata nie wolno mu wykonywać zawodu.

Wyrok jest symboliczny, bo artyście nie grozi ekstradycja. Skazany nie bardzo przejął się decyzją rosyjskiego sądu. Utwierdził się tylko w przekonaniu, że jego prace odnoszą pożądany efekt, a satyra ma sens. „Autokraci i despoci tak naprawdę boją się ludzi, którzy śmieją się z nich bez strachu. W końcu rządzą za pomocą strachu, a kiedy są wyśmiewani, tracą swój środek władzy" – powiedział Tilly Deutsche Welle.

Dowcipkują i emigrują

Dużo bardziej narażają się rosyjscy komicy i stand-uperzy. Kreml nie toleruje żartów z armii, wojny w Ukrainie czy prezydenta Putina. Artyści dowcipkujący na zakazane tematy są skazywani na wieloletnie wyroki lub uznawani za „zagranicznych agentów" i zmuszani do emigracji.

Na czarną listę trafił m.in. Rusłan Biełyj, który przekonał się, że macki Putina sięgają bardzo daleko, bo dwa wyprzedane występy komika w Tajlandii anulowano, gdy w sprawy artystyczne wmieszali się rosyjscy dyplomaci i zaczęli wywierać presję na organizatorów imprezy.

W niełaskę popadł Maksim Gałkin, prezenter telewizyjny i komik, mąż piosenkarki Ałły Pugaczowej. Już siedem lat temu udzielił wywiadu, w którym wykpiwał władze z Putinem na czele za zmuszanie rosyjskiego społeczeństwa do coraz większych i niezrozumiałych poświęceń. „Putin mówi: poczekajcie, zaciśnijcie pasa. I zaciskamy – niektórzy na brzuchu, niektórzy na szyi" – szydził Gałkin. Ale jeszcze wtedy przyznawał, że można w Rosji mówić to, co się chce. Teraz nie można, więc Gałkin po rosyjskiej inwazji na Ukrainę wyemigrował do Izraela. Przez cały czas nadaje na YT. Można tam obejrzeć wiele skeczy, na których naśladuje głos i gesty Putina. Pokpiwa z teorii wielu sobowtórów prezydenta Rosji. „Po ataku dronów na Kreml żaden Putin nie ucierpiał" – dowcipkuje satyryk w internecie.

Czarnym humorem posługuje się Siemion Sliepakow. W piosence „Nie wszystko jest takie proste" dworował z rodaków, ślepych na rosyjskie zbrodnie w Ukrainie, rozgrzeszających Putina i skłonnych do relatywizowania napaści na sąsiedni kraj niż do głębokiej refleksji i zdecydowanego oporu. Po nagraniu „Kołysanki" nad Sliepakowem zebrały się czarne chmury. Pieśń mówi o matce, która opowiada najmłodszemu synowi o losach jego starszych braci. Jeden jest zdrajcą, bo uciekł do Europy i nie chciał wojować, drugi bohaterem, bo oddał życie w wojnie z Ukraińcami. „Nie ma nic lepszego niż śmierć na polu walki" – ironizuje w piosence Sliepakow. „Kołysanka" postawiła na równe nogi prokremlowski fundusz ochrony dziedzictwa narodowego i historycznego oraz ministerstwo sprawiedliwości. Komika uznano za zagranicznego agenta, który dyskredytuje rodzimą armię. Grozi mu areszt i grzywna, ale artysta ukrywa się za granicą.

W przypadku Artemija Ostanina na groźbach się nie skończyło. Rok temu pojawił się w centrum Moskwy na potrzeby krótkiego nagrania „Stand-up w 60 sekund". Garstka zebranych wysłuchała dowcipu o weteranie wojennym, który stracił nogi i porusza się na deskorolce. Ostanin opowiadał, że feralny żołnierz przejechał mu po stopach w przejściu podziemnym, na co komik zwrócił mu uwagę, aby jeździł ostrożniej. Dowcip został przyjęty z rezerwą. Nagranie trafiło do internetu i okryło żartownisia złą sławą. Komentatorzy uznali, że przekroczył granice, bo z weteranów szydzić nie należy. Kiedy Ostanin połapał się, co się święci, usiłował zbiec z Rosji, ale został schwytany na Białorusi, pobity i deportowany do kraju, gdzie usłyszał wyrok pięciu lat i dziewięciu miesięcy pozbawienia wolności za znieważenie armii i podżeganie do nienawiści.

Karaluchy korzystają z ironii

Sztuka zaprowadziła prosto do więzienia indyjskiego rysownika Aseema Trivediego. Artysta rozkręcił projekt Cartoons Against Corruption i za pomocą kreskówek usiłował zwrócić uwagę obywateli na korupcyjną pazerność rządzących. Rysunki nie uznawały świętości. Kiedy Aseem sięgnął w tym celu po symbolikę narodową, a postaci trzech lwów indyjskich zastąpił trzema wilkami i podpisał je wymownie, że korupcja zwycięży, władze postanowiły zareagować. Zwłaszcza że satyryk nie przestawał kpić – na innym obrazku przedstawił indyjski parlament w kształcie miski sedesowej. Tego było za wiele. Trivedi trafił do aresztu. Usłyszał zarzuty znieważenia flagi. I dołożono kolejny – prowadzenia działalności wywrotowej. Prokuratura mówiła o antyindyjskich rysunkach i domagała się dla Trivediego kary do trzech lat pozbawienia wolności.

Już wcześniej odbierał czytelne sygnały, że jego sztuka nie podoba się władzy. Stronę internetową, na której publikował karykatury, zablokowano z powodu „obraźliwych prac". Rysownik trafił do aresztu. „Jeśli mówienie prawdy czyni z kogoś zdrajcę, to jestem szczęśliwy" – cytował słowa osadzonego brytyjski „Guardian". Satyryk szybko wyszedł na wolność, lecz dotknięty artystyczną krytyką rząd postanowił się rozprawić z jemu podobnymi ironistami. Zablokowano konta kilku użytkownikom na Twitterze, a na Facebooku ministrowie i zwolennicy premiera tropili materiały obrażające polityków.

O sprawie Trivediego było głośno 14 lat temu. Obecnie premierem Indii jest Narendra Modi, który również słabo radzi sobie z krytyką. Każdy, kto wyśmiewa się z Modiego, musi się liczyć z konsekwencjami, zwykle w postaci blokowania kont w serwisach społecznościowych, jeśli w ciągu trzech godzin nie usunie wpisu. Takie represje spotkały Prateeka Sharmę – słynącego z ostrych żartów pod adresem premiera Indii.

A grono krytyków rośnie. W maju powstała Ludowa Partia Karaluchów – ruch młodych ludzi, których prezes indyjskiego Sądu Najwyższego uznał za winnych bezrobocia i porównał do robactwa. I stąd wzięła się ironiczna nazwa. Młodzi mają wielu zwolenników – na Instagramie obserwuje ich 26 mln osób, trzy razy więcej niż oficjalny profil rządu. Karaluchy pikietują na ulicach, a Modi wysyła przeciwko nim policję. Pod wpływem zamieszek dymisję złożył indyjski minister edukacji. To sukces Karaluchów, którzy protestują pokojowo, ale skutecznie: okupują ulice, urządzają głodówki. Jeżeli przyczynią się do ustąpienia tego rządu, w świat pójdzie informacja, że Modiego obaliły Karaluchy. A takiego końca nie życzyłby sobie żaden polityk. ©℗

eprasa.pl 96ba331773



FOT. WOJTEK GÓRSKI

Bitcoinizacja gospodarki? W Salwadorze się nie udało

Rafał Woś

W ciągu zaledwie kilku miesięcy hasło „kryptowaluta" diametralnie zmieniło u nas swoje znaczenie. Jeszcze niedawno cyfrowe pieniądze zdawały się ekscytujące jak loty w kosmos, dziś wystarczy powiedzieć niegrzecznym dzieciom, że „przyjdzie Zonda i je zje" i już za chwilę klocki posprzątane, a zęby umyte.

Nasza kryptowalutowa dwubiegunówka nie ma oczywiście znaczenia dla pieniężnej przyszłości świata. W tym kontekście znacznie ważniejsze są takie historie, jak los eksperymentu realizowanego od 2021 r. w Salwadorze. Eksperymentu, którego bohaterem jest bitcoin.

Salwador nie jest wielkim krajem; żyje tam ok. 6 mln ludzi, a gospodarka ma kłopoty typowe dla państw słabo uprzemysłowionych. Podobnie jak sąsiedzi, Salwador także widział szansę na stabilny rozwój w monetarnym „podpięciu się" pod USA. Właśnie z tego powodu tamtejsze władze zdecydowały się w początkach XXI w. na dolaryzację. Salwador zrezygnował z własnej waluty o nazwie kolumb (po hiszpańsku: colón) na rzecz amerykańskiego pieniądza, którego oczywiście sam drukować nie może. Musi więc go importować.

Dolaryzacja nie rozwiązała problemów Salwadoru. Dlatego też – pod koniec minionej dekady – zaczął dojrzewać pomysł kryptowalutyzacji gospodarki.

> Międzynarodowy Fundusz Walutowy radził Salwadorowi wygaszenie projektu, wskazując, że kryptowaluty importują do gospodarki niestabilność. Krach bitcoina z lat 2021–2022 tylko to potwierdził

Inspiracją miała się stać wioska El Zonte, gdzie – to brzmi jak baśń z mchu i paproci, prawda? – zamieszkał bogaty Amerykanin, wielki zwolennik kryptowalut. Bogacz ów doprowadził do tego, że do działających w El Zonte fundacji dobroczynnych trafiły bitcoiny o wartości aż kilkuset tysięcy dolarów. Lokalsi zaczęli tymi kryptosami obracać, a ckliwa historyjka o spotkaniu nowoczesności z dzikością obiegła światowe media.

Temat podłapał ambitny salwadorski polityk nazwiskiem Nayib Bukele z partii Nowe Pomysły (naprawdę, tak się ta partia nazywa), który na haśle bitcoinizacji zbudował platformę na wybory prezydenckie roku 2019. I wygrał. W 2021 r. doprowadził do tego, że bitcoin stał się oficjalnym środkiem płatniczym w Salwadorze. Używanym na równi z dolarem USA.

Co do prezydenta Bukele, to włada Salwadorem do dziś. I szykuje się na długie rządy, bo teraz skupił się na poszerzaniu władzy prezydenckiej i zniesieniu ograniczeń czasu urzędowania w roli głowy państwa. Opozycja oskarża go o tyrańskie metody – ale nie trzeba przecież mieszkać w Salwadorze, by wiedzieć, że opozycja to sobie może co najwyżej pokrzyczeć.

Co jednak z bitcoinem? Otóż wygląda na to, że się w Salwadorze nie przyjął. Oficjalne dane pokazują, że używa się go niezbyt często, a zwykli ludzie preferują dolary. Już w 2022 r. MFW radził Salwadorowi wygaszenie projektu, wskazując, że kryptowaluty (a już zwłaszcza bitcoin) importują do gospodarki niestabilność. Krach bitcoina z lat 2021–2022 tylko to potwierdził.

Ostatnio ciekawe podsumowanie projektu przedstawili niemieccy ekonomiści Stefan Goldbach (Bundesbank) i Volker Nitsch (Uniwersytet Techniczny w Darmstadt). Ich celem było sprawdzenie, czy w Salwadorze powiodło się to, czego najbardziej chcieli twórcy bitcoinowej reformy: czy do kraju napłynęły dodatkowe środki z zagranicy. Analiza przepływów kapitałowych Salwadoru z resztą świata po 2021 r. nic takiego nie pokazuje. To jeszcze jeden dowód na to, że nie udało się w tym środkowoamerykańskim kraju stworzyć jednej wielkiej „bitcoin beach". ©℗

Autor jest redaktorem naczelnym „Tygodnika Solidarność"

Wartość pośpiechu

Decyzje ekonomiczne są silnie zakorzenione w kontekście i chwili. Również te podejmowane przez kierowców

Joanna Krysta

Autorka jest ekonomistką GRAPE

Każdy, kto choć raz utknął w korku w godzinach szczytu, wie, że czas jak najbardziej ma cenę. Narastająca obawa przed poniesieniem konsekwencji spóźnienia sprawia, że dla wielu kierowców nawet kilka minut oszczędności bywa bardzo cenne. Jednak przez lata polityka transportowa traktowała czas jako stałą wielkość, jednakową dla wszystkich kierowców niezależnie od sytuacji, w jakiej się znajdują – zakładając, że wszyscy w podobny sposób reagują na opłaty drogowe. Czy rzeczywiście tak jest?

Antonio Bento (Uniwersytet Południowej Kalifornii), Kevin Roth i Andrew R. Waxman (obaj z Uniwersytetu Teksańskiego w Austin) pokazują, że kluczowa nie jest wyłącznie swoista wartość czasu, ale także pilność „misji" kierowców. Chodzi o to, jak bardzo zależy im na szybkim dojeździe do celu.

W analizowanych sytuacjach kierowcy mieli wybór między bezpłatnym pasem, na którym trzeba liczyć się z korkami, a pasem płatnym z dynamicznym ustalaniem cen, gdzie opłata zmienia się wraz z natężeniem ruchu. W praktyce oznacza to płacenie za większą płynność jazdy i wyższą pewność dotarcia do celu w przewidywalnym czasie. Co istotne, kierowcy nie znają ceny przed wyjazdem z domu, a decyzja o skorzystaniu z płatnego pasa zapada pod wpływem chwili, w reakcji na sytuację na drodze.

Dzięki temu badacze mogli obserwować zachowania w warunkach bardzo zbliżonych do naturalnego eksperymentu. Wyniki pokazują, że gotowość do zapłaty mocno rośnie w momentach nagłego pogorszenia sytuacji na drodze, nawet jeśli faktyczna oszczędność czasu jest niewielka. Kierowcy płacą więc nie tyle za same minuty, co za redukcję niepewności i ryzyka spóźnienia. O tym, czy ktoś wybiera płatny pas, decyduje przede wszystkim pilność sytuacji: ważne spotkanie, sztywna godzina rozpoczęcia pracy czy konieczność punktualnego odbioru dziecka.

Wyniki te mają istotne konsekwencje dla projektowania polityki transportowej. Dynamiczne ceny pozwalają lepiej alokować ograniczoną przestrzeń drogową, bo umożliwiają skorzystanie z szybszego przejazdu tym kierowcom, dla których opóźnienie wiązałoby się ze szczególnie dotkliwymi kosztami. Jednocześnie podważają uproszczony obraz opłat drogowych jako rozwiązania tylko dla bogatych – z płatnych pasów korzystają bardzo różne osoby, ale głównie wtedy, gdy naprawdę zależy im na czasie.

W Polsce takie rozwiązania na razie nie funkcjonują. Opłaty drogowe mają charakter stały, a systemy dynamicznego ustalania cen w ruchu miejskim pozostają raczej przedmiotem debat niż praktyki. Badanie zespołu Bento pokazuje jednak, że jeśli w przyszłości miałyby się pojawić, ich skuteczność zależałaby od uwzględnienia nie tylko średniej wartości czasu, lecz także zmiennej i trudnej do przewidzenia wartości pośpiechu.

Praca tej trójki ekonomistów przypomina także, że decyzje ekonomiczne są silnie zakorzenione w kontekście i chwili. Czas nie zawsze jest wart tyle samo – czasem jego wartość gwałtownie rośnie wtedy, gdy najbardziej go brakuje. ©℗

Słuchaj podcastu GRAPE | Tłoczone z danych „Szybcy i wściekli"

eprasa.pl 96ba331773

Strefa Gospodarki
BIZNES MAGAZYN
DODATEK INFORMACYJNO-PROMOCYJNY www.strefa-gospodarki.pl NR 4 (136) 11 września 2026 r.

Renters numerem 1 w badaniu Konsumencki Lider Jakości 2026

Firma Renters zajęła pierwsze miejsce w badaniu Konsumencki Lider Jakości 2026 w kategorii operatorów zarządzających najmem. Aż 87,5% klientów, którzy korzystali z usług firmy, deklaruje, że poleciłoby ją innym.

Program Konsumencki Lider Jakości to ogólnopolskie przedsięwzięcie badawcze realizowane przez redakcję „Strefy Gospodarki". Celem projektu jest wyróżnienie marek i produktów, które cieszą się największym uznaniem wśród konsumentów dzięki wysokiej jakości usług. Tegoroczna, piętnasta edycja badania została oparta w całości na rzeczywistych opiniach 16 308 konsumentów, którzy oceniali marki dostępne na polskim rynku. Co ważne, badanie zostało przeprowadzone niezależnie, bez udziału i wiedzy ocenianych firm.



– *Tytuł Złotego Konsumenckiego Lidera Jakości 2026 to dla nas ogromne wyróżnienie i dowód zaufania, jakim obdarzają nas klienci. W Renters każdego dnia wsłuchujemy się w potrzeby właścicieli nieruchomości. Stawiamy na rozwiązania, które pomagają naszym klientom lepiej wykorzystywać potencjał przychodowy ich nieruchomości, zapewniają im poczucie bezpieczeństwa, wysoką jakość obsługi gości oraz dostęp do technologii, danych i wiedzy o lokalnym rynku. To profesjonalna obsługa buduje długoterminowe zaufanie. Cieszymy się, że nasze zaangażowanie zostało docenione* – mówi Kamil Krzyżanowski, CEO Renters.

9 na 10 klientów poleca Renters innym

Badanie pokazuje również, że wśród klientów, którzy korzystali z usług Renters, aż 87,5% deklaruje, że poleciłoby tę firmę innym. To niemal 9 na 10 klientów.

W branży zarządzania najmem krótkoterminowym rekomendacja ma szczególne znaczenie. Właściciel powierza operatorowi nie tylko obsługę rezerwacji czy kontakt z gośćmi, ale przede wszystkim swoją nieruchomość – często jedno z najważniejszych posiadanych aktywów i istotne źródło przychodów.

Dlatego decyzja o wyborze operatora opiera się nie tylko na cenie czy zakresie usług. Kluczowe są również zaufanie, jakość i profesjonalizm obsługi, skuteczność zarządzania oraz poczucie, że nieruchomość znajduje się pod dobrą opieką.

Lokalna wiedza wspierana skalą i technologią

Respondenci, którzy wskazywali Renters jako markę wyróżniającą się jakością, zwracali uwagę m.in. na model zarządzania najmem. Renters opiera go na połączeniu lokalnej obecności z ogólnopolskim zapleczem technologicznym i operacyjnym.

Zespoły działające bezpośrednio w poszczególnych destynacjach znają specyfikę lokalnego rynku, jego sezonowość, profil gości oraz charakter konkretnych nieruchomości. Pozwala to reagować na potrzeby właścicieli i gości z uwzględnieniem lokalnych uwarunkowań.

Jednocześnie skala Renters daje dostęp do danych, technologii, doświadczeń z wielu rynków oraz narzędzi wspierających codzienne zarządzanie najmem. Połączenie tych zasobów z lokalną wiedzą pozwala konsekwentnie rozwijać standard obsługi oraz efektywnie wykorzystywać potencjał powierzonych nieruchomości.

Zaufanie, na które trzeba pracować każdego dnia

– *I miejsce w badaniu Konsumencki Lider Jakości 2026 traktujemy przede wszystkim jako potwierdzenie, że kierunek, w którym rozwijamy Renters, jest doceniany przez klientów. Pozycję ogólnopolskiego lidera budujemy każdego dnia, pracując dla właścicieli i ich nieruchomości. To efekty tej pracy budują zaufanie i sprawiają, że kolejni właściciele powierzają nam swoje nieruchomości. Dzięki temu Renters jest dziś największym operatorem wynajmu krótkoterminowego w Polsce. Nasza pozycja lidera rynku idzie dziś w parze z najwyższą oceną jakości ze strony konsumentów* – dodaje Kamil Krzyżanowski, prezes Renters.

RENTERS PL

Dwa lata, które zmieniły układ sił



Wprowadzenie nowej marki elektronarzędzi na nasycony rynek brzmi jak ryzykowny plan. My mieliśmy wizję i w 2024 roku stworzyliśmy własną platformę elektronarzędzi akumulatorowych Högert OneAccuSystem. Dwa lata później wiemy, że była to właściwa decyzja.

Konkurencja w tym segmencie jest wyjątkowo silna. Od lat działają w nim globalne marki dysponujące rozbudowaną dystrybucją i ugruntowaną pozycją. Zdawaliśmy sobie z tego sprawę, dlatego nie chcieliśmy budować kolejnej oferty opartej wyłącznie na cenie. Postawiliśmy na jakość, wydajność i przemyślaną konstrukcję urządzeń, które mają sprawdzać się w rzeczywistych warunkach pracy.

Sercem naszej oferty jest OneAccuSystem – stale rozwijany



ekosystem elektronarzędzi 18 V, w którym jeden uniwersalny akumulator zasila wiele urządzeń. Jego siłą jest szerokość zastosowań: od wiercenia i wkręcania, przez cięcie i szlifowanie, aż po zadania wymagające dużej mocy. Ważną rolę odgrywają bezszczotkowe silniki Högert BlauPower, zapewniające wysoką wydajność, trwałość oraz efektywne wykorzystanie energii akumulatora.

Od początku wiedzieliśmy, że zaufania użytkowników nie zdobędziemy samą deklaracją. Produkt musi obronić się podczas codziennej pracy. Dlatego skupiliśmy się na parametrach, ergo-



nomii i niezawodności oraz konsekwentnie poszerzaliśmy system o kolejne urządzenia. Dobre elektronarzędzie to dla nas nie tylko specyfikacja techniczna, ale przede wszystkim pewność, że można na nim polegać.

Efekty przyszły szybciej niż mogliśmy zakładać. W ciągu zaledwie dwóch lat konsumenci zauważyli markę Högert Technik i obdarzyli ją zaufaniem, na które wiele firm obecnych w tym segmencie znacznie dłużej pracuje latami.

Najlepszym potwierdzeniem, że obraliśmy właściwy kierunek, jest dla nas głos samych użytkowników. W tegorocznym ogól-



nopolskim badaniu konsumenckim Högert Technik została wyróżniona w kategorii „Elektronarzędzia – polskie marki".

Dwa lata to w biznesie krótki okres. Wystarczający jednak, aby udowodnić, że nawet na bardzo nasyconym rynku jest miejsce dla nowego gracza – pod warunkiem, że stoją za nim wyraźna wizja, konsekwencja i produkty, które spełniają składane obietnice.

REKLAMA



Strefa Gospodarki BIZNES MAGAZYN
Redaktor naczelny: Grzegorz Kozicki • **Wydawca:** Strefa Biznesu Media Centrum s.c., ul. Uniwersytecka 13, 40-007 Katowice • **NIP: 634-276-78-48** • **tel. 574 451 100** • **e-mail: redakcja@strefa-gospodarki.pl** Redakcja zastrzega sobie prawo dokonywania w nadesłanych materiałach zmian tytułów, skrótów, poprawek stylistyczno-językowych oraz innych przeróbek technicznych.

eprasa.pl 96ba331773

PGK – gotowi na nowe wyzwania i technologie

Kolejna edycja Ogólnopolskiego Rankingu Miejskich Przedsiębiorstw Gospodarki Komunalnej przyciągnęła czołówkę krajowych firm z tej branży. W tym roku swój prymat potwierdziło ponownie Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania w m.st. Warszawie Sp. z o.o., wyprzedzając Miejskie Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej – Krośnieński Holding Komunalny Sp. z o.o. oraz Przedsiębiorstwo Oczyszczania Sp. z o.o. w Toruniu. Trzecie miejsce z 2025 roku obroniło Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o. w Słupsku. Zapraszamy naszych Czytelników do zapoznania się ze szczegółową tabelą rankingową i krótkimi wypowiedziami Prezesów nagrodzonych firm w wydaniu gazetowym oraz z szerszymi prezentacjami wybranych Przedsiębiorstw Gospodarki Komunalnej na stronie **strefa-gospodarki.pl**.



Janusz Fic, Prezes Zarządu MPGK – Krośnieński Holding Komunalny Sp. z o.o.:

Branża komunalna dynamicznie się zmienia. Pojawiają się nowe wymagania, technologie i wyzwania. Od lat konsekwentnie utrzymujemy swoją pozycję w gronie liderów. Bardzo się cieszę, że również w tym niełatwym otoczeniu skutecznie odpowiada na zmieniające się potrzeby. To efekt dobrze obranej strategii, ale przede wszystkim codziennej pracy całego zespołu. Inwestujemy, rozwijamy się i szukamy rozwiązań, które pozwalają nam jeszcze lepiej realizować zadania na rzecz mieszkańców. To, co udało się osiągnąć, jest wynikiem pracy wielu ludzi. Gratuluję pracownikom dotychczasowych osiągnięć. Dziękuję również naszym partnerom samorządowym za dobrą współpracę i wspólne działania. Jestem przekonany, że przed nami kolejne ważne zadania i kolejne inwestycje. Będziemy je realizować tak, jak dotychczas – odpowiedzialnie, konsekwentnie i z myślą o mieszkańcach.

Joanna Pepłowska, Prezes Zarządu Miejskiego Przedsiębiorstwa Oczyszczania Sp. z o. o. w Toruniu:

Pozycja wicelidera jest potwierdzeniem, że konsekwentnie realizowana strategia rozwoju, wysoka jakość świadczonych usług, otwarty dialog z mieszkańcami i podkreślanie kluczowej roli pracowników MPO, są dostrzegane i doceniane w skali kraju. To sukces całego zespołu, któremu dziękuję za codzienne zaangażowanie, sprawną współpracę i odpowiedzialność. W 2025 roku zainwestowaliśmy ponad 4,5 mln zł w nowoczesny tabor, rozpoczęliśmy wartą ponad 10 mln zł modernizację sortowni, byliśmy współorganizatorem 32. Ogólnopolskiego Finału Akcji Sprzątanie Świata. Profesjonalizm naszych pracowników potwierdziła także sprawna obsługa Sylwestrowej Mocy Przebojów. Odbiór i zagospodarowanie odpadów to obszary wymagające również komunikacji i dobrej współpracy z mieszkańcami, dlatego cieszy nas bardzo pozytywny odbiór naszych działań przez lokalną społeczność.

Elżbieta Rokita, Prezes Zarządu PGK Sp. z o.o. w Słupsku:

Utrzymanie wysokiej pozycji przez sześć kolejnych lat wśród przedsiębiorstw komunalnych w Polsce, dowodzi naszej stabilności i skuteczności. Miniony rok przyniósł intensywną pracę oraz realizację ambitnych celów. Kontynuujemy budowę nowoczesnej instalacji do suchej fermentacji bioodpadów. To jedno z najbardziej innowacyjnych rozwiązań w kraju, które idealnie wpisuje się w ideę gospodarki o obiegu zamkniętym. Konsekwentnie rozwijamy usługi, inwestujemy w nowoczesny sprzęt i prowadzimy działania edukacyjne promujące odpowiedzialne postawy ekologiczne. Trzecie miejsce w Polsce to nie tylko sukces, ale też motywacja do dalszego rozwoju. Przed nami kolejne projekty, które pozwolą jeszcze lepiej odpowiadać na potrzeby mieszkańców i umacniać naszą pozycję lidera rynku.

1.	Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania w m.st. Warszawie Sp. z o.o.
2.	Miejskie Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej – Krośnieński Holding Komunalny Sp. z o.o.
	Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania Sp. z o.o. w Toruniu
3.	Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o. w Słupsku
4.	Zakład Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Poznaniu
5.	Miejski Zakład Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Wałbrzychu
	Zakład Gospodarki Komunalnej w Cieszynie Sp. z o.o.

„Społem" – tradycja i skuteczność na współczesnym rynku

Polska spółdzielczość od początku swojego istnienia cechuje się stabilnością działania. W połączeniu z wyjątkową elastycznością operacyjną, wyróżnia się ponadto wysoką jakością zarządzania. Na współczesnym rynku zdominowanym przez globalny kapitał i zachodzące dynamicznie zmiany gospodarcze, polska spółdzielczość oparta na lokalności, etyce, odpowiedzialności i trosce o klienta, nie tylko skutecznie stawia czoła rynkowym wyzwaniom, ale również wyznacza najwyższe standardy obsługi. W bardzo wielu przypadkach jest też inicjatorem i realizatorem działań służących integracji lokalnej społeczności. To sklepy z którymi olbrzymia część lokalnych społeczności mocno się utożsamia. Sklepy w których często zakupy robiły nasze babcie, mamy a teraz my jesteśmy ich klientami. To właśnie ta bliskość klienta, znajomość specyfiki rynku lokalnego to największa przewaga sklepów pod szyldami „Społem". Proszę sobie wyobrazić, iż najstarsze spółdzielnie „Społem" mają korzenie sięgające roku 1869 a gro z nich ma ponad 100-letnią historię działalności.

Tegoroczna edycja Ogólnopolskiego Rankingu Najlepszych Spółdzielni Spożywców, przyniosła istotne zmiany na czołowych lokatach. Po raz pierwszy na przestrzeni kilku już lat z fotela Lidera ustąpiła „Społem" Powszechna Spółdzielnia Spożywców w Bochni, która w bieżącym zestawieniu zajęła drugą pozycję jednak kolejny rok z rzędu potwierdziła przynależność do wąskiej, krajowej czołówki. Zwycięzcą Rankingu została „Społem" Powszechna Spółdzielnia Spożywców „Zgoda"



w Płocku, powracająca do ogólnopolskiej rywalizacji po trzyletniej przerwie z jakże dobrym rezultatem będącym konsekwencją dobrego zarządzania, konkretnych inwestycji i pozycji jaką firma wypracowała na lokalnym rynku. Z kolei na trzecim stopniu podium uplasowała się „Społem" Powszechna Spółdzielnia Spożywców w Białej Podlaskiej, która konsekwentnie pokazuje, iż wysokie miejsca z lat poprzednich to nie był przypadek. Gratulacje i słowa uznania kierujemy ponadto w stronę spółdzielców z Olsztyna i Wyszkowa, którzy uzupełnili tegoroczną czołówkę

1.	„Społem" Powszechna Spółdzielnia Spożywców „Zgoda" w Płocku
2.	„Społem" Powszechna Spółdzielnia Spożywców w Bochni
3.	„Społem" Powszechna Spółdzielnia Spożywców w Białej Podlaskiej
4.	„Społem" Powszechna Spółdzielnia Spożywców w Olsztynie
5.	„Społem" Powszechna Spółdzielnia Spożywców w Wyszkowie

zestawienia. Warto przy tym dodać, iż w przypadku „Społem" Powszechnej Spółdzielni Spożywców w Wyszkowie, udało się to zrealizować po dwuletniej nieobecności w ogólnokrajowych zmaganiach. Gratulujemy Laureatom Rankingu, oczywiście wiele spółdzielni krok dzielił od wskoczenia do czołowej piątki – im również gratulujemy i życzymy, aby kolejne edycje Rankingu przyniosły powodzenie. Wszystkich naszych Czytelników zapraszamy do zapoznania się z pełną tabelą rankingową w wydaniu gazetowym oraz szczegółowymi prezentacjami wybranych PSS-ów na stronie **www. strefa-gospodarki.pl**.

Eugeniusz Mazur, Prezes Zarządu „Społem" PSS w Białej Podlaskiej:

„Społem" Powszechna Spółdzielnia Spożywców w Białej Podlaskiej stanęła na podium Ogólnopolskiego Rankingu Najlepszych Spółdzielni Spożywców 2026, zajmując wysoką, 3. lokatę. To prestiżowe wyróżnienie w pełni dowodzi, że tradycyjna spółdzielczość skutecznie konkuruje na współczesnym rynku. Działamy wszechstronnie – od handlu spożywczego, przez własną produkcję piekarniczo-ciastkarską i gastronomię, po zarządzanie nieruchomościami. Miejsce w pierwszej trójce w Polsce to zasługa stabilnego zarządzania, zaangażowania kadry oraz lojalności lokalnej społeczności. Patrzymy w przyszłość z optymizmem. Stawiamy na zieloną energię, cyfryzację procesów i modernizację infrastruktury, konsekwentnie budując nowoczesną firmę z blisko stuletnią tradycją.

Rok pod znakiem Warszawskiej Wytwórni Energii, kluczowego ogniwa stołecznej gospodarki odpadami

Zakończenie prac budowlanych, rozruch, oficjalne otwarcie – kilkanaście ostatnich miesięcy Miejskiego Przedsiębiorstwa Oczyszczania w m. st. Warszawie upłynęło pod znakiem finalizowania największej inwestycji komunalnej w kraju. Warszawska Wytwórnia Energii (WWE) zagospodarowuje ok. 265 tys. ton odpadów rocznie, produkując energię i ciepło dla miasta. To nowoczesny i bezpieczny dla otoczenia zakład, którego koncepcyjna bryła wpisuje się w zielony krajobraz Targówka.

Warszawska Wytwórnia Energii została zbudowana, aby sprostać rosnącym potrzebom miasta w kontekście zagospodarowania odpadów komunalnych. Instalacja przekształca przede wszystkim odpady resztkowe, pochodzące z „czarnego worka". Warszawiacy wytwarzają ok. 700 tys. ton odpadów rocznie. Stolica wyprzedza pod tym względem niektóre województwa. WWE przetwarza odpady w energię w wysokosprawnej kogeneracji. Podczas termicznego zagospodarowania powstaje energia elektryczna (ponad 100 tys. MWh/rok) oraz energia cieplna (co najmniej 200 tys. MWh/rok). Odpowiada to rocznemu zapotrzebowaniu kilkudziesięciu tys. gospodarstw domowych.



Warszawska Wytwórnia Energii, fot. Jan Zoll, projektant architektury FOROOM Sp. z o.o.

Nietypowa inwestycja

Unikatowy charakter rozbudowy Warszawskiej Wytwórni Energii wynika m.in. z tego, iż jest to inwestycja typu „brown field" (nadająca nowe funkcje istniejącej infrastrukturze). Modernizacja istniejących obiektów wiąże się z nietypową specyfiką realizacyjną. Kluczową okoliczność stanowił fakt, że rozbudowa dotyczyła instalacji, która pracowała w trakcie prowadzenia prac inwestycyjnych. Linia termicznego przekształcania odpadów komunalnych dawnego obiektu, który nosił nazwę Zakład Unieszkodliwiania Stałych Odpadów Komunalnych, działała do 2023 roku. Z placu budowy wywieziono ok. 500 tys. ton gruzu i ziemi. Podłoże zostało wzmocnione za pomocą 1632 pali. WWE zajmuje ten sam teren, który zajmował ZUSOK. Budynki o łącznej kubaturze 680 tys. m^3 zajmują powierzchnię ok. 50 tys. m^2. To tak, jakby warszawski Dworzec Centralny zmieścić na dwukrotnie mniejszej działce.

Domknięcie przygotowań umożliwiło rozpoczęcie testów i kalibracji instalacji WWE w grudniu 2024 roku. W kolejnym etapie do sieci ciepłowniczej wyprowadzono ciepło, które popłynęło do mieszkańców. Przeprowadzona została synchronizacja generatora z siecią elektroenergetyczną. W połowie 2025 roku inwestycja uzyskała pozwolenie na użytkowanie. Po kilkunastu miesiącach funkcjonowania i termicznym przetworzeniu ponad 250 tys. ton odpadów instalacja została oficjalnie otwarta w ramach wydarzenia, które odbyło się 19 lutego 2026 roku.



Warszawska Wytwórnia Energii, fot. Jan Zoll, projektant architektury FOROOM Sp. z o.o.

Nowoczesna technologia

Instalację Miejskiego Przedsiębiorstwa Oczyszczania zbudowano wykorzystując zaawansowane rozwiązania technologiczne. Obiekt spełnia wszelkie normy ochrony środowiska. Powstał w oparciu o tzw. standardy BAT (ang. Best Available Technology). WWE jest w pełni bezpieczne dla mieszkańców i otoczenia naturalnego. System podciśnienia zapobiega wydostawaniu się zapachów poza halę wyładunku zakładu. WWE spełnia również normy dotyczące emisji hałasu. Dźwięki związane z pracą instalacji są właściwie niesłyszalne dla otoczenia i mieszkańców. Pomiary zanieczyszczeń w spalinach mają charakter ciągły. Wyniki monitoringu są udostępniane na bieżąco instytucjom kontrolnym. Do parametrów emisji – za pośrednictwem tablicy informacyjnej przed WWE oraz w wersji cyfrowej na stronie internetowej spółki – dostęp mają także mieszkańcy.

Stabilizacja rynku

Z danych MPO, które w ramach powierzenia wykonuje zadanie własne m. st. Warszawy w zakresie zagospodarowania odpadów komunalnych wynika, że w 2025 roku przekazano do zagospodarowania ok. 672 tys. ton odpadów komunalnych, pochodzących z terenu miasta oraz z Punktów Selektywnego Zbierania Odpadów Komunalnych (z czego ok. 420 tys. ton stanowiły odpady zmieszane). Wydatki na gospodarkę odpadową rosną. Spowodowane jest to m.in. wzrostami cen energii, paliw, pracy, opłaty środowiskowej, zagospodarowania frakcji palnej nienadającej się do recyklingu (pre-RDF, RDF) czy kosztami selektywnej zbiórki. Niedobór instalacji własnych wymusza korzystanie z zakładów innych podmiotów, także prywatnych. W następstwie ograniczania to wpływ samorządu na koszty zagospodarowania odpadów, a to przekłada się na wzrost stawek dla mieszkańców. Warszawska Wytwórnia Energii to alternatywa, ale również szansa na trwałą zmianę. Nowoczesna instalacja, jaką obecnie dysponuje stolica, pozwala na stabilizację rynku i bezpieczne, kontrolowane zagospodarowanie znaczącej części strumienia odpadów, których nie da się poddać recyklingowi.

MPO

Pasażer kontra linia lotnicza. DelayFix od 11 lat wyrównuje szanse.



***Dominik Lewandowski**, General Manager DelayFix*

Pasażer, którego lot został odwołany lub poważnie opóźniony, ma już wystarczająco dużo problemów. Dochodzenie należnego odszkodowania nie powinno być kolejnym z nich.

Właśnie w tym pomaga DelayFix – kancelaria nr 1 w Polsce w zakresie praw pasażerów, która od 11 lat przejmuje sprawy klientów i prowadzi je przez kolejne etapy, także wtedy, gdy przewoźnik odmawia wypłaty należnej rekompensaty.

DelayFix obsługuje dziś największą liczbę klientów rocznie w Polsce, a w szczycie sezonu zespół przyjmuje i rozpoczyna obsługę kolejnej sprawy średnio co minutę.

– Pasażer nie powinien stawać się prawnikiem tylko dlatego, że jego podróż nie przebiegła zgodnie z planem. Nie musi znać przepisów, śledzić orzecznictwa ani pisać pism – wystarczy, że zgłosi sprawę. Naszym zadaniem jest przejęcie całego procesu, jasne wyjaśnienie jego przebiegu oraz skuteczne i konsekwentne egzekwowanie należnego odszkodowania – mówi **Dominik Lewandowski**, General Manager DelayFix.

Nad każdą sprawą czuwa wewnętrzny zespół prawny wyspecjalizowany w prawie lotniczym, postępowaniach sądowych i windykacji. Wspiera go zaplecze technologiczne działające przez całą dobę i analizujące m.in. dane radarowe oraz operacyjne. To zaplecze pomaga odtworzyć przebieg lotu, ustalić skalę opóźnienia i zweryfikować argumenty przewoźnika.

Gdy standardowa ścieżka nie wystarcza, DelayFix negocjuje bezpośrednio z liniami lotniczymi, a gdy sytuacja tego wymaga, sięga również po działania windykacyjne. Firma jako pierwsza na rynku odzyskiwała należności od tzw. zombie airlines, których zniknięcie dla wielu pasażerów oznaczało utratę szansy na rekompensatę.

DelayFix otrzymuje wynagrodzenie dopiero wtedy, gdy pasażer odzyska należne świadczenie. Jeżeli klient nie otrzyma pieniędzy, firma również nie zarabia. Dzięki temu obie strony od samego początku mają ten sam cel.

Takie podejście znajduje odzwierciedlenie zarówno w wysokich ocenach klientów w Google, jak i w kolejnym przyznaniu firmie Złotego Godła „Konsumencki Lider Jakości". To ważny sygnał, że pasażerowie doceniają nie tylko skuteczność, lecz także sposób prowadzenia sprawy, dostępność zespołu oraz poczucie, że ktoś rzeczywiście stoi po ich stronie.

DelayFix

eprasa.pl 96ba331773

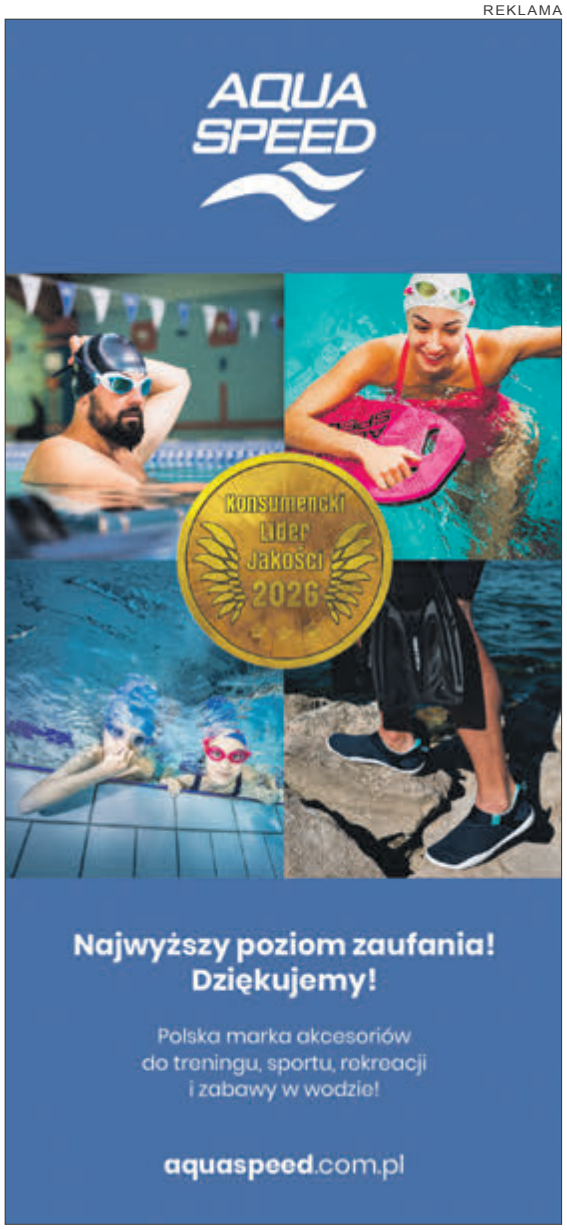
REKLAMA



REKLAMA



REKLAMA



REKLAMA



REKLAMA



eprasa.pl 96ba331773

REKLAMA



REKLAMA



SM Bródno na dobrej drodze

O nadchodzących wyzwaniach, celach, bieżącej działalności i…zdobytym tytule Dobra Spółdzielnia 2026 z Prezesem Zarządu Spółdzielni Mieszkaniowej „Bródno" w Warszawie **SŁAWOMIREM ANTONIKIEM** rozmawia Łukasz Osypiński.



Sławomir Antonik

– Jesteście Państwo jedną z największych spółdzielni mieszkaniowych w kraju. Ostatnie lata to ciągłe zmiany: prawo spółdzielnie, Polski Ład, KSeF i szereg innych przepisów. Jak Pan odbiera wpływ tak dużych zmian w otoczeniu zewnętrznym na działanie spółdzielni?

– Myślę, że wielkość spółdzielni to czynnik związany tylko z poziomem danego menadżera, jego współpracowników i ich zdolności do działania i rozwiązywania problemów... i to nie jest problem w naszym przypadku. Wiemy jakim organizmem zarządzamy, mamy wiedzę i kilkudziesięcioletnie doświadczenie. Głównym problemem tych zmian były idące wraz z nimi podwyżki cen mediów, usług, materiałów budowlanych i budżetu płacowego. Tu pojawiła się duża nakładka emocjonalna dla każdego z mieszkańców spółdzielni. Rozpoczynają się „dziwne ruchy" i często irracjonalne decyzje podejmowane przez promil członków spółdzielni próbujących „porwać tłum", a jak pokazał przykład niektórych śląskich spółdzielni, gdzie miały miejsce „wrogie przejęcia", związane głównie z chęcią gospodarowania majątkiem spółdzielczym, jest to bardzo groźne zjawisko. Największym mankamentem zmian jakie miały miejsce, z punktu widzenia naszej spółdzielni, jest niemożność skorzystania z przywileju uporządkowania statutu spółdzielni, który jest takim przewodnikiem, główną księgą regulującą postępowanie wszystkich organów spółdzielni. Mankament, który powstał w naszej spółdzielni, dotyczy wyboru nowej Rady Nadzorczej i jest prawnie oczywisty. Do tej pory mogliśmy korzystać z przywileju wynikającego z zapisu art. 15ZZZR w ustawie covidowej, który mówił, że można na piśmie przegłosować uchwały Walnego Zebrania Członków. Tak chcieliśmy poprawić nasz statut. Brakuje nam tego przepisu i teraz tylko i wyłącznie poprzez walne zgromadzenie stacjonarne możemy wprowadzić zasadę wyboru Rady Nadzorczej, ponieważ od tego roku ten przepis już nie obowiązuje w spółdzielniach mieszkaniowych. Będziemy próbować zrobić w tym roku.

– Sporo mieszkańców zasobów spółdzielczych narzeka na podwyżki czynszów. Może się Pan do tego odnieść?

– Wszyscy zapominają o jeszcze jednej rzeczy, że są składniki, które są zależne od spółdzielni... a do końca od niej nie zależą. Te składniki, jak opłata eksploatacyjna, stawka konserwacyjna, czy fundusz remontowy zależą od decyzji organów spółdzielni, ale one też uległy zmianom, ponieważ utrzymanie administracji, wynagrodzenia pracowników, są regulowane innymi wskaźnikami. Wskaźnik inflacji raz, minimalne wynagrodzenie za pracę dwa. To wszystko się kumuluje i to w dwóch obszarach. W kosztach zależnych od spółdzielni i w kosztach niezależnych od spółdzielni. Oczywiście można dywagować, czy może być taniej w każdej spółdzielni, tylko trzeba zrezygnować z niektórych usług, albo wydłużyć czasy na załatwianie spraw przez członków spółdzielni. Wtedy grupa tych kosztów zależnych od spółdzielni może zostać zmniejszona. Natomiast jeżeli chodzi o koszty niezależne m. in. media, nie da się j absolutnie niczego zrobić, bo taryfy za energię elektryczną, cieplną, za wodę są regulowane przez właściwe urzędy: Urząd Regulacji Energetyki czy Wody Polskie, czyli taryfy są ustalane odgórnie. Niektórzy przychodzą do nas i mówią, ale jest bon energetyczny za energię cieplą... no tak, ale on obowiązuje dopiero od ceny 170 zł za GJ a u nas pozyskujemy ciepło poniżej tej kwoty.

– Jakby mógł Pan mieć trzy życzenia dotyczące ułatwienia działalności dla spółdzielni mieszkaniowych w naszym kraju... jakie by one były?

– Przede wszystkim czytelność przepisów. Drugie życzenie związane jest z tym, iż wszyscy członkowie spółdzielni mają prawa... ale też obowiązki – w związku z tym realizujmy te obowiązki. Ostatnie życzenie to posiadanie mądrych ustawodawców, którzy znają się na tym, co ustanawiają. Wtedy łatwiej byłoby się porozumieć gdyż dochodziłoby co najwyżej do sporów merytorycznych, a nie sporów opartych na emocjach. Obecnie nawet najgłębsza weryfikacja niczego nie rozwiązuje, ponieważ druga strona jest zamknięta na argumenty i posiada prawo do prywatyzowania faktów. Fakty są faktami i takowymi pozostaną. Dopóki ktoś z tymi faktami się nie chce pogodzić, no to nie ma platformy do dyskusji.

– Co uważa pan za największy sukces w ostatnich latach?

– Jako największy sukces, z punktu widzenia mojej spółdzielni, jest to, że przetrwała, że przetrwała czas pandemii i ten największy napór hejtu, takiej złośliwości, takiej formuły braku rozwiązań i być może jesteśmy już za progiem przełamania i racjonalizacji niektórych problemów. Dlaczego? Dlatego, że członkowie zwykle muszą się najpierw przekonać co jest prawdą i że coś właściwie działa. Dopiero wtedy racjonalizujemy dalsze postępowania. Dopóki to nie następuje, trwamy w tym obszarze emocji i jak śpiewała Budka Suflera, kiedy rozum śpi, to wiadomo, że wszystko inne się dzieje, tylko nie oczywiste podejście do rzeczywistości.

– My patrzymy zewnętrznie... obiektywnie na działająca w Polsce spółdzielnie mieszkaniowe. Kolejny tytuł Dobra Spółdzielnia stał się faktem. Czym jest dla Państwa to takie zewnętrzne wyróżnienie?

– Panie Redaktorze, jest to nagroda, wyróżnienie, które daje nie tylko satysfakcję, ale również poczucie dobrze spełnionego obowiązku. Jest pewnego rodzaju mechanizmem napędzającym chęcią robienia wszystkiego coraz lepiej i dającym nam wytrwałość w dążenia do celu. Ta ocena, która weryfikuje nas co roku praktycznie, daje również pewnego rodzaju zadowolenie nie tylko zawodowe, ale i takie ambicjonalne, czysto ludzkie. Dobrze by było, żeby spotykani na drodze ludzie, którzy po prostu tego zazdroszczą, przestali to deprecjonować. Wtedy ta nagroda dałaby nam i wszystkim członkom spółdzielni poczucie, że są członkami, właścicielami dobrze, wręcz wzorcowo zarządzanej firmy. Ja tęsknię za modelem japońskim, bo Japończycy, identyfikując się ze swoją firmą, są przekonani, że robią dobrą robotę, a to zdejmuje ogrom stresu z głów tych wszystkich, którzy są w tą pracę zaangażowani.

– Swego czasu dużo inwestowaliście, zmienialiście też obraz całej dzielnicy. Pytanie, czy macie chęci, ochotę, grunt i możliwości pod to, aby powrócić do inwestowania?

– Od czterech lat próbujemy wprowadzić dalsze projekty inwestycyjne do swojego kalendarza. My wolnych terenów inwestycyjnych jako takich nie mamy. Natomiast mamy tereny zabudowane dzisiaj już nienowoczesnymi budynkami, które mogłyby zmienić nie tylko swoje przeznaczenie ale jednocześnie upiększyć i obniżyć koszty funkcjonowania poszczególnych nieruchomości, chociażby pawilony wzdłuż Kondratowicza, takiej wizytówki Bródna. Zrobienie w tym miejscu galerii z prawdziwego



zdarzenia, lokali użytkowych i nadbudowanych w określonych proporcjach lokali mieszkalnych dałoby oddech mieszkańcom co do utrzymania tych zasobów, gdyż wiadomo, iż koszt rozłożony na większą liczbę mieszkańców/członków jest niższy – każdy by tu wygrał. Tu tylko mądrość walnego zgromadzenia musi rozstrzygnąć, bo do tej pory budowaliśmy po kosztach, nie byliśmy spółdzielnią deweloperską, tylko budowaliśmy dla swoich członków, czy utrzymać tę formę, czy stosować kryterium dochodowe. Bardzo bym chciał, aby ta decyzja wreszcie zapadła. Odbiłoby się to pozytywnie na portfelach mieszkańców i wizerunku całej spółdzielni i naszej dzielnicy.

– Na koniec chciałbym zapytać o coś... co również wywołuje wiele dyskusji czyli działalność społeczno-kulturalna prowadzona przez SM Bródno, ale też przez wiele innych spółdzielni mieszkaniowych w naszym kraju. Co Pan o niej sądzi?

– Jest to rzecz absolutnie z mojego punktu widzenia nie do przecenienia. Chodzi o integrację spółdzielczą, o miejsce kreatywnego spędzania czasu dla dzieci, miejsce, gdzie seniorzy mogą się spotkać, porozmawiać, wypić kawę, nauczyć się fotografować, obsługiwać komputer czy... stworzyć kabaret. Kto zapomni o przeszłości, prześpi teraźniejszość, zamaże lub utraci obraz przyszłości. Szacunek dla tych ludzi, którzy coś zbudowali, coś wnieśli, jest niezbędny, dlatego trzeba honorować weteranów, trzeba honorować tych, którzy jeszcze pamiętają czasy II Wojny Światowej czy Powstania Warszawskiego. To wszystko się odbywa w obrębie tej działalności. Można zaniechać i zostać tylko i wyłącznie wspólnotą deweloperską, korzystać z kin, teatrów, które są dostępne. Tylko pytanie, czy to integruje. Przypomnę, że w spółdzielniach istnieje jeszcze jeden obszar, którego niektórzy nie chcą dostrzegać. To wspomaganie swoich członków w trudnych chwilach ich życia. Przychodzi choroba, brak pracy i są osoby, które zwracają się do nas i mówią, słuchajcie, być może odzyskam swoją pozycję i będę w stanie się podnieść. Udzielcie mi jakieś ulgi jako członkowi spółdzielni. I wtedy Komisje Rady Nadzorczej zajmują się tym problemem, po rekomendacjach Komitetów Kolonii i Rad Osiedla, udzielają takiej osobie pomocy, po to, żeby ona przetrwała te trudne chwile. To też jest z tej działalności finansowane. Ktoś, kto o tym nie pamięta, chyba udaje, będąc członkiem spółdzielni, że nasza spółdzielnia tego nie robi. Myślę, że to też jest arcyważne.

– Co jeszcze ważnego do zrobienia przed Wami na ten rok?

– Podjęliśmy ogromne wyzwanie, czyli przebudowę systemu komputerowego i jednocześnie zintegrowanie niektórych procesów po to, żeby obniżyć koszty dla członków spółdzielni. To było podstawowe wyzwanie. Posłużyło temu również wejście systemu elektronicznego faktur. Bardzo istotna sprawa, która niestety, jak słyszymy w całym kraju, dość sporo namieszała w systemach komputerowych wielu firmom. U nas też tak się wydarzyło, dlatego też w pośpiechu naprawialiśmy system, poprawialiśmy niemal wszystkie bazy danych. Jesteśmy jeszcze w dalszym ciągu na etapie porządkowania baz, które mieliśmy, którymi już dysponowaliśmy. Przed nami to co najistotniejsze, tak naprawdę pełna digitalizacja zasobów, które są niezbędne do funkcjonowania spółdzielni, czyli wszystkich dokumentów związanych z członkostwem, całej obsługi finansowo-księgowej, zasobami związanymi z lokalami, porządkowanie stanów majątkowych. To wszystko porządkujemy i będziemy przystępować do digitalizacji tak, aby każdy mógłby skorzystać z całej bazy. Chcemy dodatkowo podpiąć rejestr umów, tak aby być w działaniu jeszcze bardziej otwartym i czytelnym

Spółdzielnia Mieszkaniowa 10 „Bródno"

eprasa.pl 96ba331773