wprost



NR 13 (321) CENA 10 ZŁ (W TYM 8% VAT) 30 marca 2026 ISSN 0209-174745

wprost

NR 13 30 MARCA 2026

CZYTAJ WPROST



15

UNIA STAJE SIĘ CORAZ BRZYDSZA

– W perspektywie dającej się przewidzieć, czyli za dekadę, dwie, rozważałbym wyjście z UE. Ten proces, jak sądzę, nie będzie dotyczył tylko Polski. W tej chwili nie jest to scenariusz realistyczny, więc zalecałbym szukanie tożsamości w ramach sojuszu eurorealistów – mówi prof. Ryszard Legutko, były europoseł PiS-u.

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

eprasa.pl afb14aebb3

7 SONDAŻ

KRAJ

27 KRÓTKA DROGA DO POLEXITU

– Droga do polexitu może okazać się zaskakująco krótka i łatwa – ostrzega przed możliwym scenariuszem prof. Witold Orłowski.

33 EFEKT CZARNKA

Kandydat PiS-u na premiera ma powstrzymać odpływ wyborców



Fot. Filip Naumienko/REPORTER/East News, Wiktor Dabkowski / Zuma Press / Forum

i poprawić notowania partii. Na razie najlepiej radzi sobie z narzucaniem narracji.



44 NAM SIĘ WSZYSTKO UDAJE

– Pieniądze na SAFE są na stole. Po co szukać innych? To bardzo tanie pieniądze – przekonuje Hanna Gronkiewicz-Waltz, europosłanka KO.

58 CZAS NA MASĘ I RZEŹBĘ

Nowe otwarcie w ugrupowaniu stworzonym przez Szymona Hołownię. On sam komentuje zmianę: – To się powinno stać dawno i mówiłem o tym już na początku.

eprasa.pl afb14aebb3

FELIETON

63 **JAN WRÓBEL**

SPOŁECZEŃSTWO



67 **POKOLENIE TERAPII**

Dr Joanna Gutral komentuje głośną ustawę o zawodzie psychologa, która dzieli środowisko: – Pozostawia sporo do życzenia.

79 **SZKOLNA MONARCHIA**

Powraca propozycja przesunięcia letniej przerwy od nauki. – Nie chcemy „wakacji na kredyt" – mówi Paweł Mrozek z Akcji Uczniowskiej.

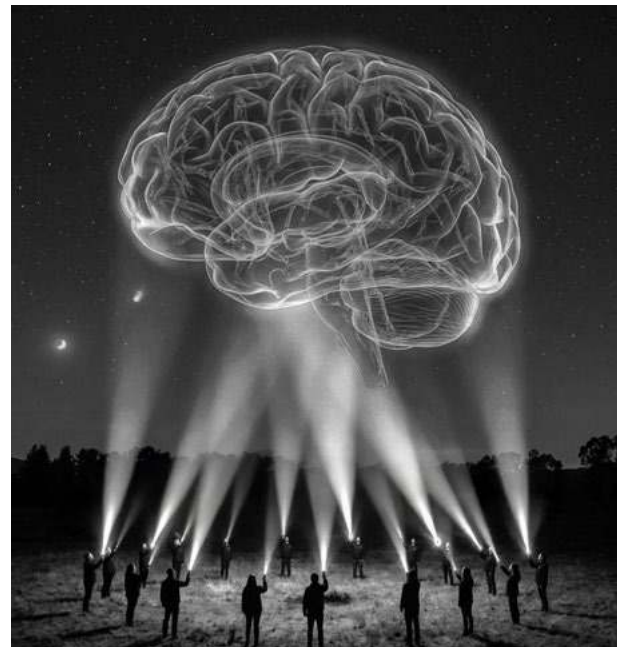
BIZNES

94 **NOWA BROŃ W WALCE Z BANKAMI**

Wyrok TSUE otworzył nową drogę dla kredytobiorców z WIBOR. Nie każdy jednak zyska na nim tak samo. W jaki sposób warto przeanalizować swoją umowę?

108 **EUREKA, JA TO WIEM**

– W sytuacjach, w których dane są niepełne, a stawka wysoka, przedsiębiorcy odwołują się do przeczucia – mówi Laura Huang, autorka książki „Już to wiesz"



eprasa.pl afb14aebb3

ZAGRANICA

204 **KADYROWIEC GWIAZDĄ AFD**

Noah Krieger robi karierę w niemieckiej AfD. Naprawdę nazywa się Murad Dadajew i jest powiązany z czeczeńskim dyktatorem.

ZDROWIE

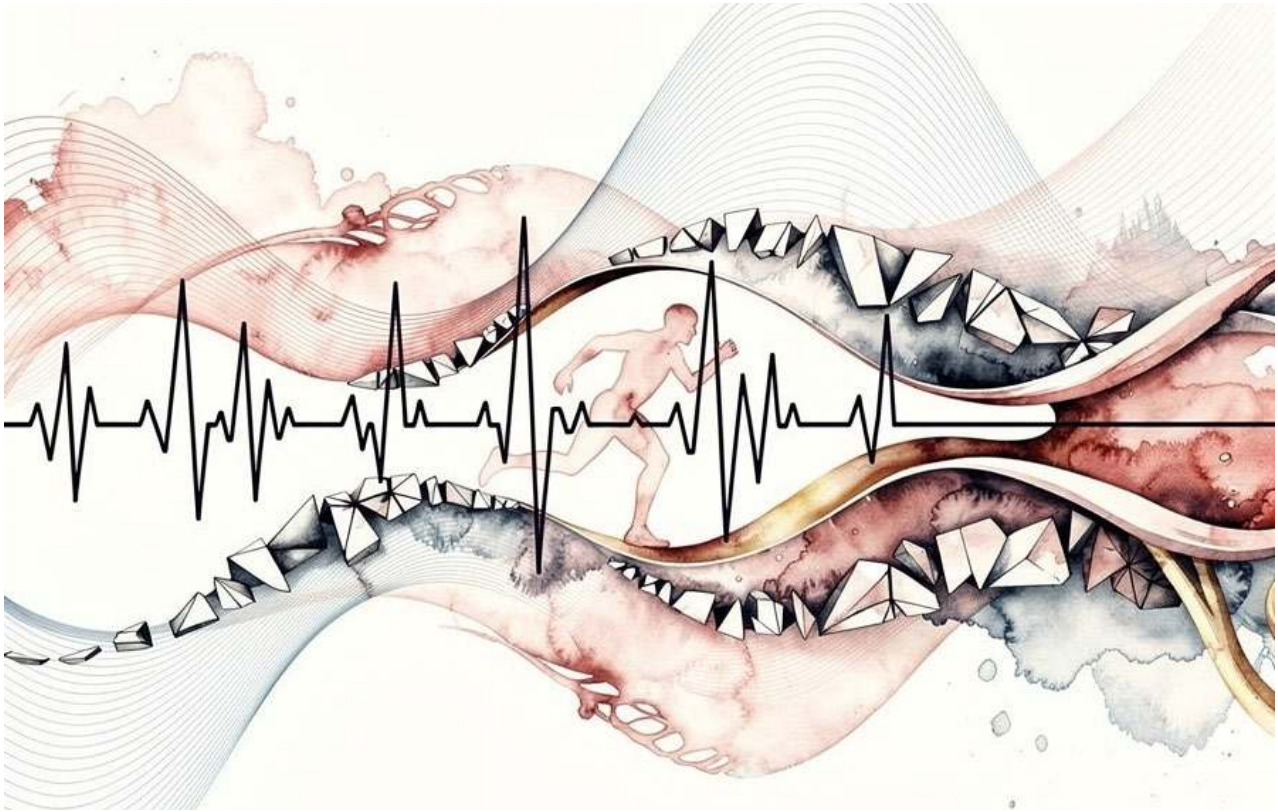
217 **AKTYWNOŚĆ JEST JAK LEK**

Dzięki odpowiednio zaplanowanej aktywności fizycznej czasem można wyleczyć zaburzenia rytmu serca i nie jest konieczna ablacja – tłumaczy prof. Łukasz Małek, kardiolog sportowy.

SMAKI

226 **GZIK PO AMERYKAŃSKU**

Pierogi i twarożek właśnie spełniają swój amerykański sen. Skromna kuchnia polskich emigrantów zdobywa Stany Zjednoczone.



eprasa.pl afb14aebb3

wprost

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



eprasa.pl afb14aebb3

wprost

SONDAŻ

POLACY O NAJGORSZYM MINISTRZE

KTÓREGO Z MINISTRÓW *w rządzie Donalda Tuska uważa Pani/Pan za* **NAJGORSZEGO**?



10,3% BARBARA NOWACKA,
minister edukacji



6,9% RADOSŁAW SIKORSKI,
minister spraw zagranicznych



6,9% WALDEMAR ŻUREK,
minister sprawiedliwości



5,9% PAULINA HENNIG-KLOSKA,
minister klimatu i środowiska

Fot. Domena publiczna

eprasa.pl afb14aebb3

BARBARA NOWACKA ZNALAZŁA SIĘ NA CZELE ZESTAWIENIA NAJGORSZYCH MINISTRÓW *rządu Donalda Tuska – wynika z sondażu SW Research dla „Wprost”. Wysoko w badaniu uplasował się też szef MSZ-etu. Ogromna grupa ankietowanych nie umiała wskazać, kto zasługiwałby na takie miano.*



Tekst: **MAGDALENA FRINDT**

WIĘCEJ

W ubiegłym tygodniu pojawiły się spekulacje, że jeszcze przed wakacjami Donald Tusk planuje przeprowadzić rekonstrukcję rządu. Roszady miałyby dokonać się na czele ministerstw kultury, zdrowia i edukacji.

– Scenariusz nie przewiduje tak hucznie ogłaszanych zmian jak w ubiegłym roku i wyczekiwania tygodniami na konkretne decyzje. Rząd nie potrzebuje teraz wielkich turbulencji. Chodzi o „małą rekonstrukcję”, aby poprawić notowania poszczególnych ministerstw, bo do wyborów coraz bliżej – przekazał w rozmowie z RMF FM jeden z polityków koalicji rządzącej.

Głos w sprawie zabrał też sam zainteresowany. – Nie wiem skąd wzięła się ta plotka. Niektóre media zaczęły rozpisywać się o moich ambitnych planach kolejnej rekonstrukcji rządu, ale nie, nie mam w tej chwili takich planów – oświadczył Donald Tusk.

eprasa.pl afb14aebb3

Szefowa MEN-u na czele

W sondażu SW Research dla „Wprost” postanowiliśmy zapytać Polki i Polaków, którego z ministrów w rządzie Donalda Tuska uważają za najgorszego. Pierwsze miejsce z wynikiem 10,3 proc. głosów zajęła Barbara Nowacka. Minister edukacji ma sporą przewagę nad kolejnymi szefami resortów.

Na drugim miejscu ex aequo znaleźli się minister spraw zagranicznych Radosław Sikorski oraz minister sprawiedliwości Waldemar Żurek (po 6,9 proc.). Na najniższym stopniu podium uplasowała się Paulina Hennig-Kloska. Minister klimatu i środowiska wskazało 5,9 proc. respondentów.

Wyniki pozostałych ministrów prezentują się w następujący sposób:



JOLANTA SOBIERAŃSKA-GRENDA, minister zdrowia – **5,1** proc.;



WŁADYSŁAW KOSINIAK-KAMYSZ, minister obrony narodowej – **4,5** proc.;

Fot. Domena publiczna

eprasa.pl afb14aebb3



KATARZYNA PEŁCZYŃSKA-NAŁĘCZ;
minister funduszy
i polityki regionalnej – **3,6** proc.;



ANDRZEJ DOMAŃSKI,
minister finansów i gospodarki – **3** proc.;



MARCIN KIERWIŃSKI,
minister spraw wewnętrznych i administracji – **2,6** proc.;



AGNIESZKA DZIAMIANOWICZ-BĄK,
minister rodziny, pracy i polityki społecznej – **2,5** proc.;



MIŁOSZ MOTYKA,
minister energii – **1,9** proc.;



MARTA CIENKOWSKA,
minister kultury i dziedzictwa narodowego – **1,8** proc.;

Fot. Domena publiczna

eprasa.pl afb14aebb3



DARIUSZ KLIMCZAK,
minister infrastruktury – **1,8** proc.;



JAN GRABIEC,
minister, członek Rady Ministrów, szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów – **1,6** proc.;



MARCIN KULASEK,
minister nauki i szkolnictwa wyższego – **1,4** proc.;



KRZYSZTOF GAWKOWSKI,
minister cyfryzacji – **1,2** proc.;



TOMASZ SIEMONIAK,
miniter, członek Rady Ministrów, koordynator służb specjalnych – **1,2** proc.;



STEFAN KRAJEWSKI,
minister rolnictwa i rozwoju wsi – **1,1** proc.;

Fot. Domena publiczna

eprasa.pl afb14aebb3



WOJCIECH BALCZUN,
minister aktywów państwowych – **0,9** proc.;



MACIEJ BEREK,
minister ds. nadzoru nad wdrażaniem polityki rządu – **0,6** proc.;



JAKUB RUTNICKI,
minister sportu i turystyki – **0,6** proc.

34,3 proc. ankietowanych nie umiało wskazać konkretnego ministra, który zasługiwałby w ich ocenie na miano najgorszego.

Sprawdziliśmy także, w jakich grupach ankietowanych notowania Barbary Nowackiej, Radosława Sikorskiego i Waldemara Żurka są najgorsze. W przypadku szefowej MEN są to: kobiety (**10,6** proc.), ankietowani w wieku 35-49 lat (**13** proc.), z wykształceniem wyższym (12,7 proc.) oraz z miast z liczbą ludności w przedziale 200-499 tys. (**13,2** proc.).

Jeśli chodzi o Radosława Sikorskiego, najsłabsze wyniki odnotował w grupach: mężczyzn (**7,4** proc.), ankietowanych w wieku

Fot. Domena publiczna

eprasa.pl afb14aebb3

25-34 lata (**8,7** proc.), z wykształceniem zasadniczym zawodowym (**12,2** proc.) i z miast do 20 tys. mieszkańców (**11,8** proc.). Z kolei Waldemar Żurek ma najgorsze wyniki wśród: mężczyzn (**8,4** proc.), ankietowanych w wieku 35-49 lat (**9,7** proc.), z wykształceniem podstawowym/gimnazjalnym (**10,6** proc.) i z miast z liczbą ludności 100-199 tys. (**8,8** proc.).

Rok po rekonstrukcji rządu

W lipcu 2025 r. Donald Tusk dokonał rekonstrukcji rządu. W skład nowego gabinetu weszło 21 ministrów konstytucyjnych, członków Rady Ministrów, a więc gabinet zmniejszył się o pięć osób.

– Porządek, bezpieczeństwo i przyszłość – to są te trzy kryteria, które dzisiaj powinny rozstrzygać o doborze ludzi, o pracach rządu. (…) Panie i panowie ministrowie nie mają żadnego innego celu – tylko robić rzeczy, które mają służyć każdej polskiej rodzinie, państwu polskiemu, naszemu bezpieczeństwu i naszej przyszłości – mówił wówczas Donald Tusk.

– Czas na nowo podjąć te wyzwania, przed którymi stanęliśmy po 15 października i ruszyć z dodatkową energią do realizacji naszego pięknego marzenia o bezpiecznej Polsce i o Polsce przyszłości. (…) Nie stało się nic takiego, co unieważniłoby którekolwiek z tych wielkich marzeń, tych wielkich celów, jakie

eprasa.pl afb14aebb3

nam przyświecały wtedy, kiedy doprowadziliśmy dzięki głosom milionów Polaków do tej zasadniczej zmiany w Polsce – podkreślił szef rządu.

Badanie zostało zrealizowane w dniach 24–25 marca 2026 r. przez agencję SW Research metodą wywiadów on-line na panelu internetowym SW Panel. W ramach badania przeprowadzono 811 wywiadów z reprezentatywną ze względu na łączny rozkład płci, wieku i wielkość miejscowości próbą Polek i Polaków powyżej 18. roku życia. Wyniki zostały zaokrąglone do pierwszego miejsca po przecinku.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3



eprasa.pl afb14a6bb3

UNIA STAJE SIĘ CORAZ BRZYDSZA

– **W PERSPEKTYWIE DAJĄCEJ SIĘ PRZEWIDZIEĆ, CZYLI ZA DEKADĘ, DWIE, ROZWAŻAŁBYM WYJŚCIE Z UE**. *Przy czym ten proces, jak sądzę, nie będzie dotyczył tylko Polski. Inne kraje również będą rozważać ten wariant. W tej chwili nie jest to scenariusz realistyczny, więc zalecałbym szukanie tożsamości w ramach sojuszu eurorealistów. Trzeba pokazać to, co w polityce liczy się najbardziej: siłę blokującą. UE w dzisiejszym kształcie to kompletne szaleństwo. To wszystko trzeszczy, staje się coraz brzydsze i niedołężne – mówi* **PROF. RYSZARD LEGUTKO**, *były europoseł PiS-u.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Karol Nawrocki zawetował ustawę o programie SAFE, z kolei inni konserwatywni europejscy liderzy, jak Giorgia Meloni czy Wiktor Orbán, nie mają nic przeciwko unijnej pożyczce na obronność. Z czego wynikają takie rozbieżności?

eprasa.pl afb14aebb3

Myślę, że w przypadku Orbána sprawa jest jasna: 12 kwietnia są wybory, więc byłoby pewnie niezręczne, gdyby powiedział: „nie, dziękuję". Poza tym wie on doskonale, że jest to traktowane jako narzędzie szantażu wobec jego rządu. Także to, co powiedział o możliwości przyjęcia SAFE, faktycznie nic nie znaczy.

Jak to nic nie znaczy?

Zapewne jeśli wygra wybory – czego mu życzę – nie będzie mowy o żadnym braniu kredytów pod zastaw państwa węgierskiego.



PROF. RYSZARD LEGUTKO

– filozof, publicysta i polityk, profesor nauk humanistycznych, profesor zwyczajny Uniwersytetu Jagiellońskiego, autor książek o tematyce społeczno-politycznej, tłumacz i komentator dzieł Platona. Kawaler Orderu Orła Białego. W latach 2005–2007 senator i wicemarszałek Senatu kadencji, w 2007 r. minister edukacji narodowej, w latach 2007–2009 sekretarz stanu w Kancelarii Prezydenta RP, od 2009 do 2024 poseł do Parlamentu Europejskiego; przewodniczący i współprzewodniczący Europejskich Konserwatystów i Reformatorów

eprasa.pl afb14aebb3

A Giorgia Meloni? Jaką ma strategię?

Jej pozycja w Unii jest trochę mocniejsza; Włochy to jedno z głównych państw unijnych. Nie wiem, jakie są ich motywacje, ale to nie ma znaczenia. No i co, że biorą pożyczkę? Polska nie musi.

A jak pan ocenia propozycję sfinansowania wydatków na obronność z zysku ze złota NBP? Czy ten pomysł wydał się panu trafiony?

> *Prezydencka inicjatywa to scenariusz znacznie lepszy niż branie kredytu, ponieważ to nasza decyzja i mamy nad tym pełną kontrolę.* **JAK DALECE JEST TO WYKONALNE**, *to inna sprawa.*

Z tego, co czytałem, podobne operacje były już przeprowadzane – to nic zaskakującego. To nie uszczupla naszych zasobów złota, a pozwala skorzystać z nadwyżki cenowej.

Niektórzy ekonomiści wskazywali, że ten manewr jest sprytny, ale niekonstytucyjny.

Mówienie, że to niekonstytucyjne, jest niezwykle wątpliwe. Z pewnością jest to „mniej niekonstytucyjne" niż branie kredytu, nad którym nie mamy kontroli. A już skrajnie niekonstytucyjne jest branie kredytu poza ustawą, bez zgody prezydenta. Mówie-

eprasa.pl afb14aebb3

nie tutaj o konstytucyjności przez drugą stronę brzmi tak, jakby ludożerca zaczął zachwalać wegetarianizm.

Sprawa jest kluczowa: albo oddajemy fragment suwerenności, albo go utrzymujemy. Zwłaszcza że jest to fragment niebagatelny.

Marszałek Sejmu nie nadał jednak numeru druku prezydenckiemu projektowi ustawy o Polskim Funduszu Inwestycji Obronnych, twierdząc, że prezydent nie wskazał odpowiednich źródeł finansowania swojej inicjatywy. Powoływał się na analizy Biura Legislacyjnego oraz Biura Ekspertyz i Oceny Skutków Regulacji, które wskazały na poważne wątpliwości konstytucyjne tej ustawy. Jak pan odpowie na ten argument?

Niech Włodzimierz Czarzasty nie zawraca głowy Biurem Legislacyjnym i nie powołuje się na konstytucję. Widać wyraźnie, że to jest jego polityka – polityka blokowania wszelkich inicjatyw.

Marszałek dowodzi, że niczego nie blokuje i postępuje zgodnie z prawem.

Może się tłumaczyć do woli. Faktem jest, że zapowiadał „wet za wet” w odniesieniu do projektów prezydenckich, choć nie ma żadnego prawa do takiego wetowania. Nieprawdopodobnie się szarogęsi. A rzecz jest zbyt poważna, więc jeżeli są jakieś wątpliwości, to usiądźmy i zastanówmy się nad tym. Są rozmaici konstytucjonaliści, jest Trybunał Konstytucyjny, są różne organy. Ale odrzucanie tego na wstępie, by wymusić przyjęcie „szalonego kredytu” z Unii? Nikt mi nie wmówi, że to jest fair.

eprasa.pl afb14aebb3

Natomiast marszałek Czarzasty uprawia chuligaństwo polityczne, co widać nie tylko w zachowaniu, ale i w słownictwie.

Wracając do zysku ze złota, minister finansów Andrzej Domański powiedział w TVN24, że jeśli prezes NBP ma taki zysk, to powinien go wpłacić do budżetu. Sęk w tym, że w ciągu ostatnich trzech lat to się nie wydarzyło.

Rozumiem, dlaczego minister Domański tak mówi. Jest on współodpowiedzialny za chyba największy deficyt w historii III RP, który grozi zapaścią finansów publicznych. Rozumiem, że rządowi marzy się utrzymanie płynności i chcieliby gotówki. Ale nie powinni jej dostać – najpierw muszą zdyscyplinować finanse publiczne.

Ciekaw jestem, co stało się z częścią budżetu przeznaczoną na modernizację uzbrojenia. Słyszę tylko, że policjanci nie będą mieli kamizelek kuloodpornych i brakuje podstawowych rzeczy. Co stało się z tymi pieniędzmi? Może minister Domański najpierw na to odpowie?

Albo minister Kierwiński. Szef MSWiA twierdzi, że przez weto prezydenta służby mu podległe zostały ograbione z 7 mld zł.

Dla mnie oni są mało rozróżnialni. Myślę, że za mało mówi się o tym, co zrobiono z finansami. Nie pojmuję, jak w tak krótkim czasie można było dokonać takiej dewastacji. Trzeba uspokoić sytuację, a nie łatać budżet, wyciągając pieniądze z różnych

eprasa.pl afb14aebb3

kieszeni. Oni po prostu nie chcą realizować pomysłu Glapińskiego i prezydenta. Wolą brać pieniądze przez Unię, ale nie z troski o armię – bo gdyby im zależało na modernizacji, widzielibyśmy efekty, a sygnały są przeciwne.

Chcą uzależnienia Polski od kaprysów Komisji Europejskiej, bo to instrument ochrony dla Donalda Tuska i jego ludzi. To ten sam mechanizm, co przy KPO: walka z prawicą i wspieranie swoich.

Szykuje się – jak napisała „Rzeczpospolita" – bezprecedensowa kontrola NIK-u w Narodowym Banku Polskim. Ma potrwać rok i być największą w historii. Co pan o tym sądzi?

Skoro nie udał się pierwszy scenariusz – czyli wejście „grupy osiłków" do gabinetu i wyprowadzenie prezesa, co było pierwotnym pomysłem Tuska – to teraz robią to. Proszę zauważyć: każdy urzędnik czy sędzia, który uderza w tę ekipę, ma kłopoty. Śledztwa, dyscyplinarki, degradacje. To system. Skoro prezes NBP skontestował plan rządowy i pokazał alternatywę, to teraz w niego walą. Typowy straszak.

Co chce wskórać?

Tuskowi nie udało się przekonać większości, że SAFE to coś wspaniałego, więc się wkurzył. Nie spodziewał się, że ludzie pamiętają KPO, bezprawie instytucji unijnych i mało kto nabiera się na to, że „Europa daje nam pieniądze", bo przecież nic nie daje za darmo.

eprasa.pl afb14aebb3

Sławomir Mentzen twierdzi jednak, że nie potrzebujemy ani SAFE, ani alternatyw i pyta, po co nam tak wielkie pieniądze na wojsko.

> *Mentzen wierzy, że wolny rynek załatwi wszystko. Dla mnie to* **KONCEPCJA ANACHRONICZNA**.

To mogło brzmieć dobrze kilkadziesiąt lat temu, gdy nie mieliśmy doświadczeń, ale to nie przysporzy Polsce siły w kategorii obronności. Patrzę na to jak na dogmatyczne dziwactwo.

Polska nie jest laboratorium, w którym możemy bezpiecznie eksperymentować. Budowanie obronności jest kosztowne i musi za nie odpowiadać państwo. Nie traktuję słów Mentzena jako poważnej alternatywy.

A czy Przemysław Czarnek, namaszczony przez prezesa PiS-u na przyszłego premiera, przyciągnie wyborców Konfederacji?

Przemysław Czarnek to człowiek o ogromnej energii. Ma wielu wrogów, ale ma też dużą siłę przekonywania. Jeśli postawi w kampanii na suwerenność i podmiotowość państwa, może przyciągnąć ludzi z prawej strony, a nawet z centrum. Spór jest teraz bardzo ostry, a język strony „tuskowej” – coraz bardziej chamski.

eprasa.pl afb14aebb3

Profesor Czarnek też potrafi odpowiedzieć z „grubej rury".

Co innego powiedzieć mocno, a co innego chamsko. To nie jest styl Niesiołowskiego.

Ostatnio wrócił temat polexitu. Czy to będzie główny wątek kampanii parlamentarnej w 2027 r.?

Platforma straszy polexitem od czasu brexitu. To jest ich metoda – straszenie PiS-em. To szantaż moralny.

A pana zdaniem powinniśmy zostać w Unii? Czy Polska powinna pójść w ślady Wielkiej Brytanii?

To szeroki temat. Po pierwsze, w Polsce nie ma obecnie przyzwolenia na wyjście z Unii. Po drugie, coraz więcej ludzi jest bardzo niezadowolonych z tego, co się tam dzieje – z bezprawia, gwałcenia traktatów i nieudolności rządów, takich jak Ursuli von der Leyen. Do tego dochodzi szaleństwo ekologiczne. Nie można o tych grzechach milczeć tylko dlatego, że ktoś próbuje nas szantażować hasłem „polexit".

Proces wychodzenia z Unii Europejskiej jest dość skomplikowany.

Przypatrywałem się procesowi wychodzenia z Unii, gdy byłem w Parlamencie Europejskim w czasie, kiedy Brytyjczycy opuszczali Wspólnotę. Wyjście z Unii wcale nie jest łatwe. To nie jest tak, że Unia mówi: „Jak wam się nie podoba, to sobie idźcie". Przeciwnie – Unia nie pozwala wychodzić, a przynajmniej maksymalnie to utrudnia. Obowiązuje tam coś w rodzaju współczesnej wersji

eprasa.pl afb14aebb3

doktryny Breżniewa. Polega to na tym, że trzeba trzymać państwa członkowskie przy sobie i raczej nie pozwalać im na secesję.

Sama rozmowa o wyjściu z Unii jest pewną formą nacisku na instytucje europejskie, które w tej chwili czują się kompletnie bezkarne, trzymają państwa członkowskie na uwięzi, by nie miały prawa im „podskoczyć". A jak podskoczą, to dostają „w łeb". Musimy rozważać jednak różne scenariusze.

Przychylałby się pan bardziej do wyjścia czy do pozostania w strukturach unijnych?

Jestem w tej komfortowej sytuacji, że nie jestem politykiem i nie muszę już podejmować wiążących decyzji. Jednak na podstawie tego, co obserwowałem przez 15 lat w Unii Europejskiej – w PE, KE, TSUE – nie widzę obecnie żadnych tendencji sanacyjnych.

> *Nie dostrzegam, aby Unia chciała się* **W JAKIKOLWIEK SPOSÓB POPRAWIĆ**, *zreformować czy skorygować błędy. Odwrotnie – widzę, że brnie dalej w to samo.*

Oznacza to większą centralizację i przejmowanie kompetencji wszelkimi sposobami, przeważnie tymi „lewymi". Unia nie zmieni się na lepsze.

eprasa.pl afb14aebb3



eprasa.pl afb14aebb3

Czyli? Co dalej?

W perspektywie dającej się przewidzieć, czyli za dekadę, dwie, rozważałbym wyjście z UE. Przy czym ten proces, jak sądzę, nie będzie dotyczył tylko Polski. Inne kraje również będą rozważać ten wariant. W tej chwili nie jest to scenariusz realistyczny, więc zalecałbym szukanie tożsamości w ramach sojuszu eurorealistów. Trzeba pokazać to, co w polityce liczy się najbardziej: siłę blokującą.

UE w dzisiejszym kształcie to kompletne szaleństwo. To wszystko trzeszczy, staje się coraz brzydsze, bardziej niedołężne i wreszcie się rozpadnie.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3



KRÓTKA DROGA DO POLEXITU

*– To może być efekt pewnego splotu okoliczności – **ZMOBILIZOWANIA MNIEJSZYCH UGRUPOWAŃ ANTYUNIJNYCH PRZY CICHEJ ZGODZIE KTÓREJŚ Z PARTII** eurosceptycznych. Droga do polexitu może okazać się zaskakująco krótka i łatwa – tłumaczy możliwy scenariusz **PROF. WITOLD ORŁOWSKI**, były szef doradców ekonomicznych prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Do polskiej polityki wróciła dyskusja o polexicie. Czy faktycznie doszliśmy do momentu, w którym wyjście z Unii Europejskiej staje się realną perspektywą, a nie tylko politycznym straszakiem partii opozycyjnych?

Od 10 lat ostrzegam, że polexit jest możliwy. Duża część społeczeństwa jest dziś nastawiona do Unii Europejskiej wrogo, a w najlepszym razie „neutralno-niechętnie", dlatego taki scenariusz można już sobie wyobrazić. Co więcej, muszę stale przypominać, że

eprasa.pl afb14aebb3

> *do polexitu wcale* **NIE JEST POTRZEBNE REFERENDUM**. *Wystarczy zwykła większość parlamentarna i podpis prezydenta.*

Sądzi pan, że Karol Nawrocki złożyłby taki podpis?

Myślę, że mógłby być skłonny podpisać uchwałę Sejmu rozwiązania umowy międzynarodowej. Jeśli chodzi o samą większość w parlamencie, to wcale nie musi być ona wynikiem wygrania wyborów przez jedną, jawnie antyeuropejską partię. To może być



Fot. Adrian GrycukWikimedia

PROF. WITOLD ORŁOWSKI

– profesor nauk ekonomicznych, nauczyciel akademicki i publicysta. W latach 2002–2005 pełnił funkcję szefa zespołu doradców ekonomicznych prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego. Wchodził w skład Narodowej Rady Rozwoju przy prezydencie Lechu Kaczyńskim, był też członkiem Rady Gospodarczej przy premierze Donaldzie Tusku. Od 2015 r. był członkiem Narodowej Rady Rozwoju powołanej przez prezydenta Andrzeja Dudę.

eprasa.pl afb14aebb3

efekt pewnego splotu okoliczności – zmobilizowania mniejszych ugrupowań antyunijnych przy cichej zgodzie którejś z partii eurosceptycznych. Droga do polexitu może okazać się zaskakująco krótka i łatwa.

Z czego wynika ta rosnąca niechęć do Unii?

Głównym powodem jest to, że większość Polaków po prostu nie ma pojęcia, jakie są realne korzyści z członkostwa. Pytani o to, wskazują zazwyczaj na fundusze europejskie i tablice informacyjne przy drogach.

> *Tymczasem przytłaczająca większość społeczeństwa nie zdaje sobie sprawy, że członkostwo w Unii dało nam* **PONAD POŁOWĘ WZROSTU GOSPODARCZEGO**, *który obserwowaliśmy w ciągu ostatnich 20 lat.*

Gdybyśmy nie byli w Unii, pensja każdego z nas byłaby przeciętnie o jedną trzecią niższa niż obecnie. Ludzie widzą autostrady, ale nie widzą fabryk, biurowców i centrów logistycznych, które powstały przy nich tylko dlatego, że uczestniczymy w jednolitym rynku europejskim i możemy bez przeszkód sprzedawać nasze towary oraz usługi w całej Europie.

eprasa.pl afb14aebb3

Wspomniał pan, że przewidywał pan polexit już dekadę temu. Co pana wówczas skłaniało do takiej refleksji?

Wtedy było już jasne, że prędzej czy później, w miarę bogacenia się, Polska przestanie być beneficjentem netto funduszy unijnych. Ostrzegałem, że to będzie moment krytyczny. Ludzie przekonani, że jedyną korzyścią są pieniądze z Brukseli, zapytają: „po co nam Unia, skoro już nam nie płacą?".

> *Oczywiście pojawiały się próby wykazania, że my już dopłacamy do Unii – pamiętam takie opracowanie dwóch profesorów, które było tak* **ŻENUJĄCO IGNORANCKIE**, *że aż wykasowano je potem z internetu.*

Istota problemu polega jednak na tym, że nawet jeśli dziś jeszcze nie dopłacamy, to w miarę rozwoju w końcu staniemy się płatnikiem netto. Większość krajów unijnych nim jest i nie wychodzą z Unii, bo tam panuje zrozumienie, że główną korzyścią jest rynek, a nie dotacje. U nas tej lekcji nie odrobiono.

Szczególnie niepokojąca wydaje się postawa młodych ludzi, którzy przecież nie znają innej rzeczywistości poza UE.

Właśnie tak. Mamy pokolenie poniżej trzydziestki, które wychowało się w Polsce bez granic. Miałem rozmowy z młodymi

eprasa.pl afb14aebb3

ludźmi, którzy byli przekonani, że przed naszym wstąpieniem do Unii podróżowało się tak samo – bez paszportów i wiz. Myślą, że to stan naturalny wynikający z faktu, że leżymy w Europie, a nie z członkostwa w konkretnej wspólnocie. Są przekonani, że jak wystąpimy z UE, to nic się nie zmieni, bo „przecież zawsze tak było”.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

wprost
BIZNES
TO FRAGMENT ROZMOWY Z PROF. WITOLDEM ORŁOWSKIM. CAŁY WYWIAD BĘDZIE DO PRZECZYTANIA W SPECJALNYM PAPIEROWYM WYDANIU „WPROST”, WYDANYM Z OKAZJI EUROPEJSKIEGO KONGRESU GOSPODARCZEGO W KATOWICACH



eprasa.pl afb14aebb3



EFEKT CZARNKA

Fot. Filip Naumienko/REPORTER/East News

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Filip Naumienko/REPORTER/East News

eprasa.pl afb14aebb3

Przemysław **CZARNEK OFICJALNY KANDYDAT NA PREMIERA MA POWSTRZYMAĆ ODPŁYW WYBORCÓW OD PRAWA I SPRAWIEDLIWOŚCI I POPRAWIĆ NOTOWANIA PARTII**. *Na razie nieźle sobie radzi z kreowaniem tematów do debaty publicznej i przykrywaniem wewnętrznych wojen. A to już dużo dla partii, która od pół roku zajmuje się publicznym praniem własnych brudów.*



Tekst: **ELIZA OLCZYK**

WIĘCEJ

Już sam pomysł przedstawienia Czarnka jako kandydata na premiera przyniósł PiS-owi korzyści. Wydarzenie skutecznie przykryło odbywające się w ten sam weekend wybory w Koalicji Obywatelskiej. Nawet zdecydowane potwierdzenie przywództwa Donalda Tuska w KO nie było komentowane.

Za to Czarnek przyciągnął uwagę wszystkich komentatorów – i tych życzliwych, i tych krytycznych. Na dodatek jest uwielbiany przez aktyw PiS-u i cieszy się szacunkiem prezydenta Karola Nawrockiego. Czy człowiek o tak wielu talentach uratuje PiS?

eprasa.pl afb14aebb3

Ręka w rękę z prezydentem

Od 7 marca, czyli od dnia konwencji w krakowskiej hali Polskiego Towarzystwa Gimnastycznego Sokół w Krakowie, Przemysława Czarnka wszędzie jest pełno. Nie minął jeszcze miesiąc od ogłoszenia, że to on jest kandydatem PiS-u na premiera, a już wywołał kilka poważnych burz.

> *Zaczął z grubej rury,* **NAZYWAJĄC SZEFA RZĄDU „PUSTYM ŁBEM"**. *To było nawiązanie do określenia „zakute łby", którego premier użył pod adresem PiS-u,*

gdy ta formacja skrytykowała europejski program SAFE.

Później były żądania obniżenia cen paliw. Podczas spotkania w Iławie były minister edukacji powiedział: „Tusk, kłamco podły, dawaj benzynę po 5,19, tu i teraz". Nawiązał w ten sposób do słów Donalda Tuska z 2022 r., który na pytanie, ile jutro kosztowałaby benzyna, gdyby dziś został premierem, odpowiedział: 5,19 zł. I dodał, że to nie są żadne cuda, tylko kwestia kilku decyzji, np. obniżenia marży Orlenu. To właśnie w Iławie Czarnek zapowiedział złożenie w Sejmie projektu ustawy o obniżeniu VAT-u i akcyzy na paliwo, a także zażądał by na stacjach paliw benzyna kosztowała tyle, ile trzy lata temu obiecał premier.

eprasa.pl afb14aebb3

– W Iławie na spotkanie z Czarnkiem przyszło tysiąc osób. Mówi o ważnych dla Polaków sprawach, o drożyźnie. Już nie ma w mediach dyskusji o tym, czy PiS się kłóci i ostatecznie rozpadnie, tylko o tym, co mówi Przemek – zachwyca się efektem Czarnka polityk PiS-u.

Od tego czasu Czarnek domagał się od rządu wyjścia z unijnego programu ETS – i to ręka w rękę z prezydentem Nawrockim, który wystosował list do premiera w tej sprawie. O konieczności utrzymania energetyki węglowej, o likwidowanych porodówkach, o narastającym deficycie budżetowym. I każdy temat się niósł. Na temat zlikwidowanej porodówki w Lesku, ostatniej w Bieszczadach, musiał się ostatnio wypowiedzieć nawet premier Donald Tusk w TVN24. I zaliczył fatalną wpadkę, utrzymując z przekonaniem, że porodówka działa. Tymczasem została zamknięta pół roku temu. Kilka dni później rzecznik rządu Adam Szłapka przepraszał za to, że premier wprowadził – niechcący jego zdaniem – opinię publiczną w błąd.

A jeżeli chodzi o informację premiera w sprawie deficytu budżetowego, której domagał się Czarnek na posiedzeniu Sejmu, to Mariusz Błaszczak, szef klubu PiS-u, zapowiedział, że zażąda wprowadzenia tego tematu na posiedzenie sejmowej komisji finansów, skoro wniosek nie został rozpatrzony przez Prezydium Sejmu, zatem na obradach plenarnych nie będzie omawiany.

eprasa.pl afb14aebb3

Widać więc, że niektóre pomysły są objęte skoordynowanym działaniem.

Panowanie nad przekazem

Po głośnym spotkaniu w Iławie nie było już żadnych wątpliwości, że były minister edukacji postawił sobie za cel brutalne atakowanie premiera i nie ma żadnych oporów, by obrażać szefa rządu i z niego drwić. Prawicowi wyborcy przyjęli to z satysfakcją. Uznali, że nareszcie pojawił się prawicowy polityk, który na przypadki obrażania prezydenta Karola Nawrockiego i prezesa PiS-u Jarosława Kaczyńskiego odpowiada obrażając liderów obozu rządzącego.

Poza tym okazało się, że Przemysław Czarnek potrafi narzucić temat do debaty, co PiS-owi nie udawało się od pół roku.

> *– Czarnek odzyskał* **PANOWANIE NAD PRZEKAZEM**, *a już byliśmy w tej sprawie w głębokiej defensywie – mówi nasz rozmówca z PiS-u.*

Rzeczywiście widać, że taki szpicowy polityk, który jeździ po Polsce i przystępnym językiem tłumaczy wyborcom, w jaki sposób PiS chciałby zmieniać rzeczywistość, jest partii Jarosława Kaczyńskiego potrzebny.

eprasa.pl afb14aebb3

Wcześniejsze próby narzucenia tematów do dyskusji, korzystnych dla Prawa i Sprawiedliwości, nie kończyły sią sukcesem. Przykładowo – gdy późną jesienią ubiegłego roku skończyły się pieniądze w Narodowym Funduszu Zdrowia i było wiadomo, że szpitale staną w obliczu konieczności odwoływania planowanych zabiegów (temat samograj dla opozycji), PiS zamierzał zorganizować w całej Polsce konferencje przed szpitalami i prezentować, jakie zabiegi w tej konkretnej placówce zostały odwołane.

Efekt mógł być spektakularny, gdyby nie fakt, że cała akcja rozlazła się w szwach, bo chyba tylko Janusz Cieszyński wywiązał się ze zobowiązania i konferencję zorganizował. A potem rząd wysupłał dodatkowe pieniądze na ochronę zdrowia i czas na taką PR-ową rozgrywkę się skończył.

Oze-sroze

Kandydatowi PiS-u na premiera zdarzają się też wpadki. Tak było np. ze słynnym, pogardliwym określeniem „oze-sroze” na odnawialne źródła energii. Nie dość, że były minister edukacji został skrytykowany za posługiwanie się niewybrednym słownictwem, porównywalnym z językiem, jakiego używa Grzegorz Braun, to na dodatek szybko okazało się, że polityk na dachu własnego domu zamontował panele słoneczne. Zatem z owego „oze-sroze” postanowił skorzystać. Czarnek tłumaczył, że niewiele na tej operacji zarobił, a panele wkrótce zdemontuje, bo obawa przed

eprasa.pl afb14aebb3

pożarem spędza mu sen z powiek Mimo to pewien niesmak pozostał, bo jednak Czarnek, otrzymując dotację na ten cel, skorzystał z publicznego grosza i nawet tego nie docenił.

> *Przy okazji narracji o „oze-sroze" i pomyśle wypowiedzenia programu ETS pojawiły się zarzuty, że Czarnek i w ogóle cały PiS* **CHCIELIBY WYPROWADZIĆ POLSKĘ** *z Unii Europejskiej.*

Bo skoro mamy odrzucić jeden z kluczowych programów unijnych, to siłą rzeczy robimy krok w kierunku wyjścia. Te oskarżenia nasiliły się jeszcze bardziej po krytyce europejskiego programu pożyczkowego SAFE. PiS nazywa go niemiecką chwilówkę, a rządzący twierdzą, że prawica, chcąc jego odrzucenia, zmierza w kierunku polexitu.

Te zarzuty mocno irytują Prawo i Sprawiedliwość, które nie chce wylądować w jednym szeregu z Konfederacją Grzegorza Brauna. Bo ta ostatnia partia nie dość, że głosi chęć wyprowadzenia Polski z Unii Europejskiej, to jeszcze nie stroni od treści prorosyjskich, a także antysemickich. W takim towarzystwie PiS nie chce się znaleźć, chociażby z powodu zażyłości z administracją Donalda Trumpa, której Braun zdecydowanie się nie podoba.

eprasa.pl afb14aebb3

Sen o mijance z PiS-em

Krytycy Czarnka zaznaczają, że wskazanie go jako kandydata na premiera nie poprawiło notowań PiS-u. Partia Jarosława Kaczyńskiego ciągle utrzymuje się w sondażach poniżej 30 proc. poparcia, na dodatek stale opowiadając, że zdobędzie samodzielnie władzę, co jest możliwe dopiero przy poparciu rzędu 38-42 proc., więc trochę naraża się na śmieszność. W każdym razie jak dotąd wygląda to na marzenie ściętej głowy, nawet jeżeli Czarnek dwoi się i troi.

– Bo nie o to w tym projekcie chodzi – śmieje się Tomasz Rzymkowski, poseł koła Demokracja Bezpośrednia, dawniej w PiS-ie. Jego zdaniem pomysł z Czarnkiem jest bardzo prosty – powstrzymać odpływ wyborców PiS-u do obu Konfederacji.

– Nie spodziewam się, żeby z powodu aktywności Czarnka nastąpił nagły wzrost sondażowego poparcia dla Prawa i Sprawiedliwości. To jest raczej gaszenie pożaru niż rozpalanie latarni, która ma wskazać drogę zbłąkanym wędrowcom. Czarnek jest korkiem, który ma powstrzymać exodus elektoratu i tę funkcję może spełnić, ale nie wierzę, że uda mu się odzyskać utraconych wyborców – komentuje nasz rozmówca.

Co ciekawe, Grzegorz Braun na temat Czarnka specjalnie się nie wypowiada. Za to Sławomir Mentzen, lider Konfederacji Wolność i Niepodległość, czyli tej wspólnej z Krzysztofem Bosakiem,

eprasa.pl afb14aebb3

z punktu zaatakował Czarnka, sugerując, że został kandydatem PiS-u na premiera, a w zamian ma nie krytykować rządu Mateusza Morawieckiego, do którego ugrupowanie Mentzena i Bosaka ma mnóstwo pretensji.

W rzeczywistości nie chodzi o błędy popełnione za czasu rządów PiS-u, tylko o to, że każdy polityk Prawa i Sprawiedliwości krytykujący Morawieckiego zdobywa punkty dla Konfederatów, wbijając gole własnej partii. Wyborcy widzą, że PiS zajmuje się wyłącznie sobą i rozglądają się za alternatywą. A skrytym marzeniem Konfederacji jest mijanka z PiS-em w sondażach. Uspokojenie wewnętrznej wojny, do czego doszło po nominacji dla Czarnka, działa korzystnie na poparcie dla PiS-u, zatem Konfederaci nie mogą być z tego zadowoleni.

> *– Zatrzyma* **ODPŁYW WYBORCÓW** *i scementuje wewnętrzne struktury, bo jest uwielbiany przez aktyw w terenie.*

Gdyby dzisiaj odbyły się wybory na prezesa, to on wygrałby je w pierwszej turze – przekonuje Rzymkowski.

A inny z naszych rozmówców dodaje, że Czarnek ma też bardzo dobre relacje z prezydentem Nawrockim, bo ciężko pracował podczas jego kampanii.

eprasa.pl afb14aebb3

– Gdy trzeba było, to szedł na konferencję prasową np. w sprawie „snusów” i bronił Nawrockiego, choć to nie były łatwe tematy. Prezydent to docenia – przekonuje nasz rozmówca.

Kłopot z projektem „Czarnek na premiera” polega jednak na tym, że do wyborów jest jeszcze półtora roku. W tym czasie może dojść do nieprzewidzianych zdarzeń, które w niwecz mogą obrócić wszelkie plany. Sam Czarnek nie będzie w stanie utrzymać tak długo kampanijnego tempa. Będzie się spalał i może mu zabraknąć sił na finisz.

Być może logika polityczna każe prezesowi Kaczyńskiemu wymienić tego ostrego polityka na kogoś łagodniejszego, bo przed wyborami zawsze lepiej jest łagodzić przekaz niż go zaostrzać. I wtedy Czarnek mimo całej swojej aktywnością i licznych talentów pozostanie z niczym. A skorzystają ci, którzy przyjdą po nim.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

NAM SIĘ WSZYSTKO UDAJE



Fot. Wiktor Dabkowski / Zuma Press / Forum

– Pamiętam, gdy pierwszy raz usłyszałam Czarnka, pomyślałam wówczas, że to zwykły PiS-owiec. Spytałam wtedy: „Skąd on się wziął?”. **KTOŚ MI ODPOWIEDZIAŁ, ŻE TO JEST PROFESOR Z KUL-U, Z LUBLINA. ZANIEMÓWIŁAM, BO JAKO PROFESOR BYŁ WYJĄTKOWO NIEKULTURALNY**. *Nie ma w nim takiego profesorskiego sznytu jak u prof. Hanny Suchockiej, prof. Marka Safjana czy prof. Adama Strzembosza – wszyscy oni przecież wykładali na KUL-u – mówi* **HANNA GRONKIEWICZ-WALTZ**, *była prezydent Warszawy i była wiceprzewodnicząca PO, a obecnie europosłanka.*



Rozmawiała **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Zdaniem Jacka Protasiewicza, byłego szefa kampanii prezydenckiej Donalda Tuska, w sprawie programu SAFE doradcy prezydenta ograli obóz rządzący. Pani też ma takie wrażenie?

Protasiewicz był szefem kampanii 20 lat temu i wielu jeszcze pamięta, ile błędów w tej kampanii popełnił. Absolutnie nie ma racji! Było wiadomo, że prezydent raczej tej ustawy nie podpisze i będzie do upadłego występował przeciw Donaldowi Tuskowi,

eprasa.pl afb14aebb3

bo ma misję – chce skrócić jego premierostwo. Na szczęście ten plan mu się nie udał i program SAFE, choć trochę okrojony, będzie. Polska musi inwestować w bezpieczeństwo i rozwój naszej gospodarki, to nie podlega dyskusji.

Wicepremier Władysław Kosiniak-Kamysz mówi o tym, że nie odpuści pieniędzy z NBP, zysku ze złota, którym chwalił się prezes Adam Glapiński i prezydent, prezentując projekt SAFE 0 proc. W jego opinii te pieniądze muszą trafić na obronność.



HANNA GRONKIEWICZ-WALTZ

– prawniczka, nauczycielka akademicka i polityk, profesor nauk prawnych, prezes Narodowego Banku Polskiego (1992–2000), przewodnicząca Rady Polityki Pieniężnej (1998–2000), wiceprezes Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju (2001–2004), posłanka na Sejm V kadencji (2005–2006), prezydent m.st. Warszawy (2006–2018), wiceprzewodnicząca Platformy Obywatelskiej (2006–2017), posłanka do Parlamentu Europejskiego X kadencji (od 2024). Kandydatka na urząd prezydenta RP w wyborach w 1995 r.

eprasa.pl afb14aebb3

Ale przecież tego zysku nie będzie. NBP ma same straty – na ok. 100 miliardów. Zresztą ten domniemamy zysk i tak w większości musiałby trafić do budżetu państwa.

Rozumiem, czyli pani zdaniem projekt prezydencki upadnie? To tylko taka wydmuszka?

Jeżeli ktoś ma straty, to nie może mieć zysku. To jest logiczne. Zakładając, że wynajdzie jednak rzekomy zysk, musi go w pierwszej kolejności przeznaczyć na pokrycie strat, zgodnie z rachunkowością bankowości centralnej. Prezes Glapiński jest zobowiązany do przestrzegania zasad obowiązujących w Europejskim Systemie Banków Centralnych (struktura skupiająca Europejski Bank Centralny oraz krajowe banki centralne wszystkich 27 państw UE – red.).

Ale czy to oznacza, że to prezes Glapiński wszystkich po prostu nabił w butelkę z tym złotem?

Dla mnie po prostu się skompromitował, bo wychodzi na to, że nie zna przepisów.

Ale na przykład prof. Grzegorz Kołodko chwalił początkowo tę inicjatywę. Mówił w TOK FM, że rezerwy NBP są nadmierne, więc powiedział prezydentowi, że można by wziąć stamtąd 250 mld zł i zaproponował, że można to podzielić na trzy roczne pule, które by dofinansowały wydatki budżetu.

eprasa.pl afb14aebb3

> *I prof. Kołodko* **SZYBKO SIĘ Z TEGO WYCOFAŁ**. *Słyszałam, jak mówił, że prezydencki projekt jednak spowoduje inflację.*

Powiedział to wyraźnie. I to prawda.

A jednak w PiS-ie panuje takie przekonanie, że Polacy trochę zaczęli się obawiać unijnej pożyczki z SAFE. Czy udało się zasiać to ziarno niepokoju, że jednak nie warto się zapożyczać w Brukseli na lata?

To tak jak w pandemii. Jedni się szczepili, drudzy nie. Podobnie teraz, zdania są podzielone. Do tych, którzy mają antyunijne poglądy, podgrzewane jeszcze przez opozycję, argumenty docierają trudniej.

A pani nie ma obaw jak niektórzy, że dwa kolejne pokolenia będą to spłacały?

Każdy kredyt trzeba spłacić, koreański i amerykański – zaciągane przez PiS – też. Ale warunki SAFE są wyjątkowo dobre, jest długa karencja.

Sytuacji w NBP ma się przyjrzeć NIK. „Rzeczpospolita" napisała o planowanej przez nowego szefa Izby bezprecedensowej kontroli w banku centralnym. Ma ona potrwać rok i być pierwszą tak dużą kontrolą w historii NBP. Niektórzy uważają, że to kolejny dowód na to, że NIK nie jest instytucją apolityczną.

eprasa.pl afb14aebb3

Nikt nie jest całkowicie niezależny. Takie kontrole były i w przeszłości, kiedyś NIK prowadził kontrole pod kątem wykonania budżetu przez NBP. Będąc jednak na miejscu kontrolerów, też bym się zainteresowała sytuacją finansową banku, skąd biorą się takie straty. To nie jest takie trudne do sprawdzenia. Zazwyczaj wynikają one z różnic kursowych i zmiany wartości poszczególnych rezerw.

Za moich czasów czy też za prezesury Marka Belki, czy Leszka Balcerowicza straty też się zdarzały, ale

> *nikt z nas nie miał* **TAK ZASKAKUJĄCYCH PROGNOZ** *jak Adam Glapiński, który mówi, że będzie zysk 10 miliardów, a ma stratę 30 miliardów.*

Nasuwa się też pytanie, czemu prezes Glapiński zaczął raportować straty zaraz po utracie władzy przez PiS. Czy aby nie dlatego, żeby nie przekazywać części zysku do budżetu państwa? Jeśli okaże się, że coś jest nie tak, może wejść nawet prokurator.

Prof. Ryszard Legutko sugeruje, że zapowiedź kontroli NIK to rodzaj politycznej zemsty na prezesie NBP.

Kontrola banku centralnego to nic nadzwyczajnego również w innych krajach europejskich. To nie jest polityczna zemsta, ale

eprasa.pl afb14aebb3

dowód na to, że organy państwa działają. Niestety, wszystkiego nie skontrolują. To rola prokuratora.

A co pani sądzi o alternatywnych pomysłach uzyskania środków na obronność? Są różne idee, np. niektórzy posłowie PiS-u chcieliby, żeby Polacy oddawali 1,5 proc. podatku na wojsko.

Pieniądze na SAFE są na stole. Po co szukać innych? To bardzo tanie pieniądze. Jakby pani chciała kupić mieszkanie i pojawił się najlepszy dostępny kredyt na wyciągnięcie ręki, to czekałaby pani z decyzją?

Z drugiej strony: po co się zadłużać, skoro ma się środki w postaci zysku z własnego złota?

Aby mieć zysk ze złota, trzeba je sprzedać. Przecież Glapiński nie będzie chodził i sprzedawał złota nawołując na bazarze: „Kto kupi małą sztabkę, a kto kupi dużą sztabkę?». Musi zapłacić prowizję pośrednikowi, a jeżeli chce sprzedać dużą ilość od razu, ta prowizja będzie wysoka. Czyli możemy na tym sporo stracić. NBP ściąga z rynku nadpłynność, więc będzie trzeba wypuścić bony pieniężne NBP albo obligacje Skarbu Państwa. To system naczyń połączonych. Poza tym, to złoto Glapińskiego zdążyło już sporo stracić na wartości od jego ostatniej konferencji, więc widać jak na dłoni, że to zysk palcem na wodzie pisany.

A więc to, co gada prezes NBP, to zwykła szarlataneria. Plus alibi dla prezydenta, żeby mógł zawetować ustawę o SAFE.

eprasa.pl afb14aebb3

Polacy to kupią?

Nie. Polacy rozumieją, że to wydmuszka panów Glapińskiego i Nawrockiego. Tak po prostu. To była gra prezydenta na zderzenie. On myślał, że gra, bo miał za sobą Glapińskiego. Ale wiadomo, jaką Glapiński ma opinię wśród ludzi. Prezydent zrobił sobie „kuku" i teraz próbują to jakoś ratować wizerunkowo poprzez spotkania z żołnierzami.

Czy członkostwo w Unii Europejskiej staje się obciążeniem dla Polski i czy obawy o polexit są uzasadnione?

Już wiele lat temu przewidywałam, że Kaczyński wyhoduje nam polexit i widać nadal, że ma takie zakusy. Ale nie wyjdziemy z Unii, na szczęście Polacy są mądrzejsi niż niektórzy politycy. Dlatego nie widzę szans, żebyśmy się z niej ot tak „wypisali".

A co, jeśli PiS dojdzie do władzy? Do wyborów niespełna półtora roku.

Nie sądzę, żeby wygrali. Chwytają się tego, co działa w innych krajach, jak Le Pen we Francji, i straszą, żeby zwiększyć wynik. Ale podobnie jak antyunijna Konfederacja – tylko gadają. Można być krytycznym wobec Unii i głośno o tym mówić, ale z użyciem konkretnych argumentów. Obrzydzanie Unii to tylko i wyłącznie sposób na ponowne dojście do władzy przez PiS. Krzyczą „OZE sroze", a sami z tego korzystają. Czy to nie jest wyrachowanie?

Głośno mówiła pani o unijnym handlu emisjami, czyli ETS, który obciąża Polskę najbardziej spośród państw Unii ze względu na ceny energii.

eprasa.pl afb14aebb3

Premier Donald Tusk poinformował po szczycie UE w Brukseli, że Polska znajdzie się w grupie państw objętych pomocą dzięki uwolnieniu rezerw uprawnień do emisji CO2, udało się też dogadać ws. przedłużenia udzielania darmowych uprawnień do emisji dla przemysłu.

To nie jest tak, że my robimy to, co Komisja Europejska sobie zażyczy. Walczymy o nasze polskie interesy. Była na przykład modyfikacja umowy z Mercosurem, wprowadzono tzw. safeguards – czyli warunki, po których zaistnieniu umowa jest zawieszana. Z jednej strony uzyskujemy ogromne rynki, a z drugiej strony nie można przecież skoczyć do tego basenu zupełnie bez przygotowania.

Polski premier miał być jedynym przywódcą na szczycie w czwartek, który podniósł również kwestię ETS2, dotyczącego objęcia systemem handlu emisjami gospodarstw domowych poprzez nałożenie opłat na emisję związane z transportem oraz ogrzewaniem domów. W zeszłym roku zapadła decyzja o odroczeniu wejścia w życie systemu ETS2 o rok – do 2028 r. Donald Tusk oczekuje, że nastąpi radykalnie odroczenie. To realne?

> *Premier domaga się korekty terminów i wierzę, że uda się to załatwić.* **NAM SIĘ WSZYSTKO UDAJE**.

eprasa.pl afb14aebb3

Chociaż moja grupa w PE liczy 23 osoby, gdyby PiS z nami głosował, byłoby nas więcej. Na szczęście skłonność do dyskusji i negocjacji w Parlamencie Europejskim jest lepsza niż w polskim parlamencie. Tam się każdy z każdym liczy.

Minister Hennig-Kloska mówiła, że Polska będzie zabiegać o zmiany, ale jednostronne wyjście z ETS nie wchodzi w grę. To reakcja na hasła PiS-u, a w szczególności Przemysława Czarnka, który ostatnio skandował: Precz z ETS!

To przecież Morawiecki przyjął ETS-2, była o to awantura w Strasburgu, wykłócał się z ziobrystami.

Jak się pani podoba profesor Czarnek w roli premiera?

Pamiętam, jak pierwszy raz go usłyszałam, myślałam wówczas, że to zwykły PiS-owiec. Spytałam wówczas: „Skąd on się wziął?". Ktoś mi odpowiedział, że to jest profesor z KUL-u, z Lublina. Zaniemówiłam, bo jako profesor był wyjątkowo niekulturalny. Nie ma w nim takiego profesorskiego sznytu jak u prof. Hanny Suchockiej, prof. Marka Safjana czy prof. Adama Strzembosza – wszyscy oni przecież wykładali na KUL-u.

Pewnie KUL chciałby o nim teraz zapomnieć.

Jaką wróży pani karierę Przemysławowi Czarnkowi?

On jest kolejnym odkryciem towarzyskim prezesa, ale premierem raczej nie będzie. To taki „zderzak" na czas kampanii. Jak będzie za wysoko podskakiwał, pójdzie w odstawkę. Wszyscy, którzy chcieli być niezależni w PiS-ie, już dawno politycznie zaginęli.

eprasa.pl afb14aebb3

A gdzie się podział Rafał Trzaskowski? Po kampanii prezydenckiej wyraźnie przycichł.

Myślę, że jeszcze powróci do życia publicznego w sposób bardziej widoczny. Na razie działa w Warszawie. Byłam ostatnio w centrum, gdzie zostało posadzonych wiele drzew, podoba mi się plac centralny przed Pałacem Kultury. Dużo ludzi tam przychodzi. To był dobry pomysł.

Czeka go jeszcze kariera w Parlamencie Europejskim? W Brukseli chyba lepiej się odnajdywał niż w samorządzie.

Wiele rzeczy robił. Pracował w Brukseli, potem w ministerstwach. Mam wrażenie, że biorąc pod uwagę jego temperament, doświadczenie i podejście do dyplomacji, lepiej odnajdywałby się w instytucjach międzynarodowych. Nie szukajmy mu jednak zajęć, jak ongiś Marcinkiewiczowi. To jego trzeba zapytać, może już wybrał swoją przyszłość.

Za stołecznym ratuszem chyba od początku nie przepadał.

Samorząd polubił z czasem. I się wyrobił. Zrobił centrum miasta, wybudował Muzeum Sztuki Nowoczesnej.

Pani się podoba to Muzeum Sztuki Nowoczesnej? Trochę jednak przypomina budowlany kontener.

Nie dam się naciągnąć na krytykę, bo nie byłam w komisji konkursowej. Byli tam wybitni architekci, którzy uznali, że ten budynek świetnie tam pasuje do domów towarowych z lat 60. i ówczesnej koncepcji budowy. Ale nie wszystkim musi się podobać. Tak to jest

eprasa.pl afb14aebb3

z artystycznymi wizjami. Warszawa to miks różnych epok. Niektórym przeszkadza muzeum, innym Pałac Kultury czy współczesne budynki obok Grobu Nieznanego Żołnierza. Najbardziej wymierne jest to, co mówią turyści przyjeżdżający do Warszawy.

I co pani od nich słyszy?

Że Warszawa jest nowoczesna, dobrze skomunikowana – w porównaniu z innymi stolicami, poukładana i czysta. To zasługa wielu osób, w tym również mojej ekipy, z którą zmieniałam Warszawę przez 12 lat.

Czyli Rafał Trzaskowski godnie kontynuuje pani misję?

Uważam, że jest niedocenianym prezydentem.

Wciąż wytykane mu są jednak przepłacone inwestycje czy awarie – a to toaleta w Parku Skaryszewskim, a to Czajka.

W parku toalety się przydają. A co jest warte swojej ceny? To zawsze okazuje się później. Wszystko na początku wydaje się za drogie. Kiedyś, w czasie Euro 2012, ludzie to samo mówili o stadionie Legii, a jest bardzo porządnym obiektem, o który bardzo walczyłam. No i okazało się, że ludzie chodzą na Legię, są zadowoleni, a stadion jest użyteczny dla różnych rozgrywek. I jest jednym z najtańszych stadionów w Polsce.

Jaka przyszłość czeka Szymona Hołownię? Słyszałam plotki, że ma przejść do PSL-u, a Polska 2050 się rozpadnie – ta jej młodsza siostra, Centrum – partia założona przez minister Hennig-Kloskę. Jak pani na to patrzy?

eprasa.pl afb14aebb3

> *Nigdy nie miałam przekonania do inicjatywy Hołowni, ponieważ osoby z tak silnym ego* **NIE TWORZĄ DOBRYCH ORGANIZACJI**. *Egoizm zwycięża nad wszystkim.*

To własna chęć zauważenia siebie, nawet kosztem umniejszania innych. On nie wykorzystał potencjału tych ludzi. Lider zakochany w sobie to nie jest lider na te czasy.

Widzi w nim pani jeszcze jakiś potencjał polityczny?

Myślę, że on zmarnował swój potencjał. Miał duży, ale sam go zniszczył. Ciekawe, czy to środowisko przetrwa. Dla mnie on zdradził wszystkich koalicjantów. Mówił o rzekomej zdradzie stanu po wyborach prezydenckich, ale to on przede wszystkim nie był wierny sobie i środowisku, które go wyniosło na fotel Marszałka Sejmu. Powinien najpierw oceniać siebie, a potem innych.

Patrząc na Włodzimierza Czarzastego, nie ma pani wrażenia, że on chce jeszcze bardziej zadać szyku?

Nie mam takiego wrażenia, on chce być po prostu upodmiotowioną częścią koalicji rządzącej. To inny typ. Ale on też pokazuje siłę. W przeciwieństwie do Hołowni, on grał w grupie – w Ordynackiej i innych. Wie, że powyżej pewnego momentu nie można przesadzić. Ordynacka go wychowała.

eprasa.pl afb14aebb3

Słusznie, że przyblokował projekt prezydencki w sprawie programu SAFE? Powiedział, że nie może mu nadać numeru druku, bo projekt jest niezgodny z Konstytucją, na co wskazali eksperci z biura legislacyjnego.

Za moich czasów, gdy byłam w Sejmie, biuro legislacyjne było jak papież w Kościele. Nikt nigdy nie wyraził protestu przeciwko jego opinii. Tam są ludzie, którzy znają się na legislacji. Ich zadaniem jest dbanie o to, by nie było sprzeczności z innymi ustawami bądź Konstytucją.

Kiedyś, gdy byłam w Sejmie, jakiś poseł PiS powiedział do mnie: „Pani jest profesorem prawa i pyta pani o opinię biura legislacyjnego?". Odpowiedziałam: „Tak, bo nie jestem legislatorem". Skoro biuro legislacyjne tak powiedziało, to ja bym się słuchała.

Marszałek Czarzasty stosuje rządy silnej ręki, czy jednak czasem nie przesadza?

Hołownia częściej chował ustawy do zamrażarki, układał je jak chciał, a co najważniejsze – spotykał się z politykami opozycji poza koalicją, choć obowiązkiem jest lojalność. Marszałek Czarzasty dopiero zaczyna. Obywatele ocenią go później.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

CZAS NA MASĘ I RZEŹBĘ



Fot. Marysia Zawada/REPORTER/East News

*Nowe otwarcie i nowa nazwa w ugrupowaniu stworzonym przez Szymona Hołownię. Od ubiegłej soboty partia nazywa się Polska 2050 Rzeczpospolitej Polskiej. Jak czuje się z tym twórca formacji? – Bardzo dobrze, to się już dawno powinno stać i mówiłem o tym już na początku – komentuje Szymon Hołownia. Jak dodaje, pogłoski o jego politycznej emeryturze, są przedwczesne: „***JESTEM JUŻ PRAWIE EMERYTEM, ALE NIE POWIEDZIAŁEM JESZCZE OSTATNIEGO SŁOWA***, *więc – choć wielu na to czeka – to jeszcze muszą długo poczekać."*



Tekst: **AGNIESZKA NIESŁUCHOWSKA**

WIĘCEJ

Nowe otwarcie i nowa nazwa w ugrupowaniu stworzonym przez Szymona Hołownię. Od ubiegłej soboty partia nazywa się Polska 2050 Rzeczpospolitej Polskiej. Jak czuje się z tym twórca formacji? – Bardzo dobrze, to się już dawno powinno stać i mówiłem o tym już na początku – mówi dla „Wprost" Szymon Hołownia.

Podczas partyjnego kongresu na warszawskiej Pradze Szymon Hołownia przekomarzał się z obecną szefową partii Katarzyną

eprasa.pl afb14aebb3

Pełczyńską-Nałęcz, że jej nazwisko w nazwie partii byłoby za trudne do skandowania. Ale – jak przyznaje – zmiany były nieuniknione.

– Bardzo dobrze, że nazwa się zmieniła. To się już dawno powinno się stać i mówiłem o tym już na początku. Partia nosiła moje imię i nazwisko nie tylko dlatego, że ją założyłem, ale dlatego, że nam po prostu ukradziono nazwę i w sposób absolutnie bezczelny zarejestrowano ją, gdy tworzyliśmy ruch, składając nam później różne, nieakceptowalne „propozycje" – jak tę sprawę rozwiązać.

> *Cieszę się, że wreszcie to uporządkowaliśmy i moje nazwisko zostało* **GODNIE ZASTĄPIONE***: „Rzeczpospolita Polska".*

Nie mogło być lepiej – mówi nam polityk.

Hołownia: Dostałem nowe stanowisko

Pytany o to, czy marzy o powrocie na stanowisko lidera partii, odparł: – Zostałem, zgodnie z decyzją Zjazdu Krajowego, przewodniczącym Rady Krajowej, a kompetencje przewodniczącego Rady zostały decyzją Zjazdu poszerzone. To nowe stanowisko, a więc takie, które pozwoli utrzymać zasadę „check and balance", czyli kontrolę i równowagę w partii – wyjaśnia Szymon Hołownia.

eprasa.pl afb14aebb3

– Jestem już prawie emerytem, ale nie powiedziałem jeszcze ostatniego słowa, więc – choć wielu na to czeka – to jeszcze muszą długo poczekać – zażartował polityk.

Zaapelował też do dawnych kolegów z Polski 2050, którzy stworzyli własny klub parlamentarny w Sejmie i stowarzyszenie Centrum: – Chcę szczerze powiedzieć wszystkim: jak już się zmęczycie tym wybijaniem się nawzajem i tłuczeniem się po głowie, pamiętajcie, że są jeszcze w Polsce ludzie, którym zależy na tym, abyśmy umieli ze sobą rozmawiać, pojednali się w rzeczach, które są dla nas najważniejsze.

> *Jeśli będziecie kiedyś w tym konflikcie plemiennym, który Polskę toczy,* **POTRZEBOWALI WOJSK ONZ**, *to jestem do dyspozycji*

– podsumował w rozmowie z „Wprost” Hołownia.

– Koledzy z Centrum odeszli, bo ciągle coś kontestowali. Ale widocznie tak musiało być, muszą teraz ponieść konsekwencje swojej decyzji. Muszą zebrać pieniądze na kampanię, zbudować struktury, to jest ogromny wysiłek. Do żadnej z tych osób nie żywię nienawiści, może jakieś rozczarowanie w sercu chowam, ale po dzisiejszym kongresie widzę, że tu jest potencjał. I jeśli Polska 2050 będzie gryzła trawę, to może być tym, kim chce być w 2027

eprasa.pl afb14aebb3

r. My nie będziemy mieli 30 proc., ale chcemy być tym języczkiem u wagi, bez którego nie uda się domknąć koalicji – przyznał.

Na pytania dziennikarzy, czy uda się odbudować pozycję Polski 2050, która dwa lata temu z impetem – wraz z PSL-em, pod szyldem Trzecia Droga – weszła do Sejmu, skoro dziś ma poparcie na granicy błędu statystycznego, odparł:

> *– Do wyborów mamy półtora roku. To* **CZAS NA ZBUDOWANIE MASY** *i dorobienie rzeźby. Wystarczy tego czasu.*

Dzisiejsze sondaże nie mają żadnego znaczenia. Zaczynają być istotne dopiero na pół roku przed wyborami, a pomiędzy najważniejsza jest jakość robienia polityki, pomysł na nią. I Katarzyna Pełczyńska-Nałęcz wyraźnie nasze idee zarysowała. Podpisuję się pod tym – akcentuje.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

FELIETON



JAN WRÓBEL

Konflikt zdobi człowieka

BARDZO FAJNIE SIĘ UBRAŁA KATARZYNA PEŁCZYŃSKA NAŁĘCZ NA POGRZEB POLSKI 2050 SZYMONA HOŁOWNI. Impreza łączona była z długo oczekiwaną zmianą nazwy partii na Polskę 2050 RP. Gdyby przewodnicząca dołączyła do jasno szarego garnituru i kremowego krawata jeszcze cylinder, można by uwierzyć, że wyciągnie z niego królika – poparcie społeczne.

eprasa.pl afb14aebb3

Coś się w centrum ruszyło

I bez cylindra całość robiła wrażenie, czego nie omieszkali zauważyć krytycy ekstrawaganckich strojów, krytycy wszystkich strojów noszonych przez kobiety z nielubianych partii oraz kobiety krytykujące wszystkie kobiece ubiory z powodu własnych kompleksów. Nawet jednak ta zjednoczona armia Osób Na Nie (a zarazem osób, dla których wynaleziono opcję komentarzy w internecie) nie zatrze wrażenia, że coś się w centrum ruszyło.

Do tej pory propagandzie Polski 2050 udało się tylko wyraźnie zarysować różnice pomiędzy Polska 2025, a PiS-em. Skutek postrzegania partii jako małego stronnictwa antypisowskiego dał się odczuć w sondażach – dla elektoratu atrakcyjniejsza była duża partia antypisowska, KO.

> *Największym nieszczęściem poprzedniego wydania Polski 2050* **BYŁA NIJAKOŚĆ**.

Działacze partii automatycznie obruszali się na tę opinię, wykazując długą listę zauważalnych pod mikroskopem różnic pomiędzy ich start-upem a partią Donalda Tuska (zazwyczaj chodziło o inicjatywy legislacyjne, które upadały w komisjach „dzięki” głosom PO).

eprasa.pl afb14aebb3

Zawsze warto podkreślić, że Szymon Hołownia jako marszałek Sejmu udaremnił manewr Tuska prowadzący do nieuznania wyniku wyborów prezydenckich. W tej sprawie obóz rządowy zrobił wiele, aby przedstawić, fałszywie, Szymona Hołownię jako ukrytą opcję PiS-owską. Hołownię zaskoczył fakt, że lubiani przez niego dziennikarze tak często powielali szkalującą go narrację.

Infekcja nijakości

Kiedy prezes Pałczyńska-Nałęcz dobierała ostatnie dodatki do efektowanego kostiumu, Władysław Kosiniak-Kamysz bez wielkiego rozgłosu rozpoczął nowy etap w dziejach swojej partii. PSL chorował przez wiele długich miesięcy na podobną infekcję nijakości, która toczyła Polskę 2050.

> *Jednak zapowiedziana przez PSL inicjatywa ustawodawcza w sprawie „prezydenckiego" SAFE to* **KOŃSKA KURACJA** *wymierzona w bezwład.*

Oto część rządowej koalicji wkracza do sejmowej zamrażarki i wynosi stamtąd projekt prezydenta, aby poddać ten projekt liftingowi. Projekt zastopował marszałek Czarzasty pod pretekstem jego niezgodności z konstytucją. No to ludowcy proponują go z konstytucją uzgodnić – i procedować.

eprasa.pl afb14aebb3

Inicjatywa Kosiniaka-Kamysza jest dobrze pomyślana. Prawdopodobnie wikła PSL w spór z prezydentem, bo ten przecież wcale nie marzy, aby recenzentem jego prac był wicepremier rządu Donalda Tuska. A w następnym rozdaniu – sam premier Tusk. Jednak potraktowanie przez PSL inicjatywy Nawrockiego jako projektu mającego ręce i nogi, a nie jako „propagandowej ściemy prezydenta" oznacza bój z większością rządowej koalicji. I sanki jadą z górki, bo centrum nie da się zbudować inaczej, niż poprzez oba te konflikty: z tuskowym rządem i z opozycją PiS-owską. W polityce nie szata zdobi człowieka, ale konflikt.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

SZKOLNA MONARCHIA



epresa:pl,afb24dabb3

– To trochę tak, jakby zamiast gasić pożar, po prostu przenieść go na inny miesiąc. **MY, UCZNIOWIE, NIE CHCEMY „WAKACJI NA KREDYT" – MÓWI PAWEŁ MROZEK, LIDER AKCJI UCZNIOWSKIEJ.** *Podobne stanowisko przedstawiają nauczyciele, chociaż to na ich forach jak bumerang powraca propozycja przesunięcia letniej przerwy od nauki.*



Tekst: **MAGDALENA FRINDT**

WIĘCEJ

Temat-przykrywka. Naprawdę nie ma poważniejszych problemów w polskich szkołach? Dajcie spokój. To jest istotne, ale na liście rzeczy do załatwienia „na już" można wymienić wiele innych spraw, które powinny zaprzątać głowę uczniom, nauczycielom i na koniec Ministerstwu Edukacji Narodowej. I dopiero wtedy, jak już uporamy się z tym, co jest naprawdę ważne, to wróćmy do tej dyskusji – mówi w rozmowie z „Wprost" Anna.

W ten sposób nauczycielka z warszawskiej szkoły podstawowej odnosi się do powracającej cyklicznie dyskusji na temat tego, czy warto byłoby wprowadzić zmiany w harmonogramie roku szkol-

eprasa.pl afb14aebb3

nego, a konkretnie: czy wakacje powinny zaczynać się w połowie czerwca, kiedy zazwyczaj upały nie są jeszcze najbardziej intensywne, a rok szkolny w połowie sierpnia. Podkreślenia wymaga fakt, że ten temat na razie jest obecny jedynie w rozmowach części nauczycieli, a Ministerstwo Edukacji Narodowej nie planuje żadnych korekt w tym zakresie.

Wakacje do przesunięcia

– Nie zgadzamy się na pomysł, by letnia przerwa zaczynała się w połowie czerwca, a rok szkolny ruszał już w połowie sierpnia. To nie jest żadna reforma, nie jest to rozwiązanie, a po prostu kolejne łatanie systemowej dziury plastrem. Dobrze, że nie jest to na razie rozważane przez polityków – reaguje Paweł Mrozek, lider Akcji Uczniowskiej.

> *– Problem upałów w szkołach jest realny. Sale lekcyjne* **ZAMIENIAJĄ SIĘ W PIEKARNIKI**, *a uczniowie siedzą w klasach zlani potem,*

próbując skupić się w warunkach, które z nauką nie mają nic wspólnego. Ale zamiast inwestować w klimatyzację i modernizację budynków, ktoś wpada na pomysł, żeby… przesunąć kalendarz. To trochę tak, jakby zamiast gasić pożar, po prostu

eprasa.pl afb14aebb3

przenieść go na inny miesiąc. My, uczniowie, nie chcemy „wakacji na kredyt", bo tak można to porównać – podkreśla nasz rozmówca.

– Chcemy po prostu normalnych warunków do nauki, a szkół niestety na to nie stać albo nie chce im się tego zapewnić. Plus taka ewentualna zmiana byłaby ogromnym przestawieniem nie tylko dla uczniów i nauczycieli, ale także rodziców, branż turystycznych. Za dużo zachodu po nic. Szczególnie, że jest wiele innych planów „B", „C" i „D" – podkreśla Mrozek.

Meteorolodzy biją na alarm

Ekstremalne mrozy, które utrzymywały się w Polsce przez długie tygodnie, pokazały, że czasy, kiedy pogoda może wpłynąć na codzienne działanie szkół, wcale nie odeszły w zapomnienie. Co więcej, tego typu sytuacje, kiedy ze względu na temperaturę odwoływane są zajęcia w szkole lub placówki decydują się na przejście na naukę zdalną, nie muszą dotyczyć jedynie okresu zimowego.

Z długoterminowych prognoz pogody kanadyjskich naukowców wynika, że tegoroczne lato może być rekordowe. Termometry regularnie będą wskazywać wartości powyżej 30 stopni Celsjusza, a średnia temperatura na świecie wzrośnie o ok. 1,46 stopnia w porównaniu do poprzednich lat. Zdaniem ekspertów

eprasa.pl afb14aebb3

wchodzimy właśnie w najgorętsze 5-lecie w historii współczesnej meteorologii.

Na mocy obecnych przepisów dyrektor szkoły ma prawo zawiesić lekcje, gdy temperatura na zewnątrz i w salach lekcyjnych jest niebezpieczna dla zdrowia uczniów i nauczycieli. – Fala upałów oraz awaria urządzeń wentylacyjnych i wynikające z niej przegrzewanie pomieszczeń szkolnych, w których znajdują się uczniowie, może być potraktowana jako takie zdarzenie – poinformowała w rozmowie z „Rzeczpospolitą" Ewelina Gorczyca, rzeczniczka Ministerstwa Edukacji Narodowej. Jeżeli taka sytuacja utrzymuje się dłużej niż dwa dni, wprowadza się lekcje zdalne.

Problem jest zauważalny głównie w starszych placówkach, bo w tych budowanych obecnie o klimatyzacji często myśli się już na etapie samego projektowania inwestycji. W tych starszej daty w czasie remontów są montowane klimatyzatory. Stawia się też na termomodernizację, która poprawia izolację budynków i przed napływem zimnego, i gorącego powietrza.

Na zajęciach leci Netflix

Innym problemem, który daje o sobie znać pod koniec roku szkolnego, jest fakt, że w wielu placówkach edukacyjnych ostatnie tygodnie nauki to tak naprawdę „zabawa w szkołę". Część nauczycieli wpada w ferwor dopinania administracyjnych spraw, a uczniowie są niejako pozostawieni sami sobie.

eprasa.pl afb14aebb3

– To nie jest zbyt rozsądne, żeby zakładać, że zmiana terminu wakacji mogłaby sprawić, że ostatnie tygodnie szkoły nagle dostaną tzw. „drugi oddech". Tak nie będzie. Po prostu wszystko się przesunie. I będzie to samo, tyle tylko, że po nowemu, bo… w innym terminie – komentuje Anna.

> *– Ostatni miesiąc roku szkolnego w obecnym systemie to często* **NIE JEST JUŻ SZKOŁA**, *tylko formalna kpina.*

Oceny są wystawione, program „przerobiony", więc lekcje zamieniają się w przetrzymywanie uczniów do końca czerwca. Na jednych zajęciach leci Netflix, na innych nauczyciele każą wyciągać telefony, a przy bardziej rygorystycznych kończy się na grze w karty albo pogadankach o życiu. Wielu nauczycieli mówi: „I tak już nic nie zdążymy" – recenzuje w rozmowie z „Wprost" Paweł Mrozek.

– Z perspektywy ucznia wygląda to tak, że tracimy czas, który mógłby zostać wykorzystany naprawdę sensownie, np. na spokojne domknięcie materiału, utrwalenie wiedzy, wyrównanie braków albo po prostu wcześniejsze zakończenie zajęć. Zamiast tego siedzimy w szkole od 8:00 do 16:00, bo frekwencja musi się zgadzać. Oczywiście, z perspektywy uczniowskiej młodości każda luźna lekcja może wydawać się przyjemna. Ale prawda jest taka,

eprasa.pl afb14aebb3

że ten czas dużo lepiej spędzalibyśmy poza murami szkoły niż na udawaniu, że jeszcze trwa normalna nauka. Dlatego tak, trzeba zmienić system związany z terminem wystawiania ocen. Ale jeszcze bardziej trzeba zmienić podejście do podstawy programowej i organizacji roku szkolnego, żeby nie było tak, że przez miesiąc po prostu odsiadujemy szkołę – podsumowuje wątek lider Akcji Uczniowskiej.

Lista grzechów MEN-u

Nasi rozmówcy zgodnie zwracają uwagę na to, że system edukacji w Polsce mierzy się z realnymi wyzwaniami. – Spójrzmy na same sprawy bieżące. Edukacja zdrowotna? Barbara Nowacka nie miała odwagi postawić się swojemu środowisku politycznemu, które obawiało się, że Trzaskowski przegra wybory prezydenckie, jeżeli zostanie narzucone, że nowy przedmiot będzie obowiązkowy. Poddali się na starcie, bo liczył się dla nich polityczny cel – komentuje Marcin, nauczyciel z podwarszawskiego liceum.

– Trudno tutaj doszukiwać się jakiejś logiki działania, bo z jednej strony pojawiają się wzniosłe hasła o tym, że edukacja zdrowotna to niezwykle ważny przedmiot, który jest skrojony na współczesne czasy. A z drugiej? Został wprowadzony jako nieobowiązkowy – kontynuuje.

eprasa.pl afb14aebb3

– Kolejny ogromny problem to brak realnej pomocy psychologicznej. W Polsce około 200 gmin nie ma ani jednego psychologa. W wielu szkołach psycholog istnieje tylko na papierze, czyli pojawia się raz w tygodniu na dwie godziny. A kryzysy psychiczne nie działają według grafiku. Kiedy młody człowiek naprawdę potrzebuje pomocy, bardzo często nie ma do kogo się zwrócić – mówi Paweł Mrozek.

> *– System zbyt często traktuje nas jak* **MASZYNY DO PRODUKOWANIA OCEN**, *a nie jak ludzi. Brakuje edukacji emocjonalnej, brakuje rozmowy o zdrowiu psychicznym.*

Brakuje też obowiązkowej, rzetelnej edukacji zdrowotnej, czyli czegoś, co już dawno powinno być standardem w każdej polskiej szkole. Nie wyobrażam sobie, że zapadłaby decyzja resortu edukacji, że jednak będzie to przedmiot nieobowiązkowy albo że zostanie wyłączony komponent seksualny. Automatycznie ewentualna taka decyzja powinna być ogłoszona wraz z informacją o dymisji Barbary Nowackiej. Decyzja ma zapaść w ciągu kilku dni. Nie ma nic ważniejszego niż dobrostan psychiczny młodych ludzi – podkreśla nasz rozmówca.

eprasa.pl afb14aebb3

Wielka bolączka polskiej szkoły

Barbara Nowacka od miesięcy głośno mówi o reformie „Kompas Jutra", która ma zmienić polską szkołę. W jej ramach ma pojawić się nowa, przejrzysta i spójna podstawa programowa, w której będzie mniejszy nacisk na zapamiętywanie szczegółów, a większy na rozwój kluczowych kompetencji. Ma być więcej zajęć praktycznych i projektowych, a także m.in. zostaną wprowadzone zmiany w ocenianiu, gdzie prym będą wiodły ocena opisowa i informacja zwrotna.

– Prawdziwym problemem jest przeciążony, przestarzały system i podstawa programowa, która momentami wygląda tak, jakby została napisana w innej epoce. Uczymy się wielu rzeczy, które często nie mają realnego przełożenia na przyszłe życie, a jednocześnie nie mamy czasu na to, co faktycznie byłoby nam potrzebne – diagnozuje stan faktyczny Paweł Mrozek.

– Brakuje edukacji przyszłości, praktycznych kompetencji i szkoły, która przygotowuje do życia, a nie tylko do zaliczania kolejnych testów i oceniania wartości człowieka jako cyferki. Szkoła powinna rozwijać, inspirować. Tymczasem zbyt często działa odwrotnie… tłumi ambicje, zabiera energię i podkopuje marzenia. Uczniowie nie mają dziś czasu na życie poza szkołą. Rezygnują z pasji, zajęć dodatkowych, odpoczynku, nie mają przestrzeni na relacje z rodziną i przyjaciółmi. Od września do czerwca biegniemy maraton z betonowym plecakiem na plecach – ocenia lider Akcji Uczniowskiej.

eprasa.pl afb14aebb3

Co z pracami domowymi

Głośno komentowaną zmianą, którą wprowadziło MEN za czasów Barbary Nowackiej, jest decyzja o nieobowiązkowych pracach domowych w szkołach podstawowych. To miał być ukłon w stronę uczniów, aby mieli więcej czasu na życie pozaszkolne. A także skutek uboczny rozwoju technologii, bo trudne do zweryfikowania jest, czy tzw. praca własna faktycznie nią jest, kiedy – w dobie sztucznej inteligencji – odpowiedź na dowolne pytanie można wygenerować w ciągu dosłownie jednej chwili.

Jednocześnie pojawiają się głosy z różnych części Polski, że dzieci faktycznie nie mają obowiązku odrabiania prac domowych, ale są wciąż potężnie obciążone, bo zwiększyła się liczba kartkówek i sprawdzianów. Temu też trudno się dziwić, bo nauczyciele szukają narzędzi do tego, aby dzieci uczyły się w sposób regularny.

– MEN broni się, że nie wprowadził zakazu prac domowych w szkołach. I fakt, w warstwie słownej tego nie zrobił, bo prace domowe można zadawać. Ale które dziecko będzie chciało je rozwiązywać, jeśli może tego nie robić? Dla dzieci kalkulacja jest prosta: mam mniej do zrobienia i więcej czasu wolnego. A jeśli rodzice w codziennej gonitwie tego nie przypilnują, nie ma mowy o tym, żeby dzieci same z siebie regularnie poświęcały się nadprogramowym obowiązkom – mówi Anna.

eprasa.pl afb14aebb3

Dialog czy monolog MEN-u?

Barbara Nowacka odbywa szereg spotkań z nauczycielami, rodzicami, a także młodzieżą. Jednak nie wszyscy widzą tę deklarowaną otwartość minister edukacji. – Nikt nas, uczniów, aktywnych uczestników tego systemu, realnie nie pyta o zdanie. Decyzje zapadają daleko od szkolnych korytarzy, bez dialogu. Jest różnica między słuchaniem, a wysłuchaniem.

> *W obrazku może Barbara Nowacka pokazuje się jako osoba dialogu, ale nic z tych rzeczy,* **STWARZA TYLKO TAKI POZÓR**, *a kompletnie się z nami nie liczy*

– gorzko ocenia Paweł Mrozek.

– Najnowsze badania pokazują, że młodzi ludzie nie czują sprawczości i wpływu. I trudno się dziwić, skoro nawet Ministerstwo Edukacji, z Barbarą Nowacką na czele, unika dialogu z tymi, których określa mniej więcej jako „trudną młodzież". A przecież często chodzi po prostu o młodych ludzi, którzy mają własne poglądy, odwagę je wyrażać i konkretne propozycje zmian. Nie ma prawdziwego dialogu o szkole bez uczniów, nauczycieli i organizacji pozarządowych. Obecnie słucha się głównie tych, którzy nie odważą się publicznie skrytykować

eprasa.pl afb14aebb3

systemu. To nie jest demokracja szkolna, bardziej szkolna monarchia – podsumowuje wątek.

Swoje „ale" zgłaszają też nauczyciele. – Zarobki. Wiem, wiem, Barbara Nowacka powie, że za jej czasów status materialny nauczycieli znacznie się polepszył. Polepszył to nie znaczy, że jest godny, a wynagrodzenie odpowiada stopniowi odpowiedzialności, która na nas ciąży – rzuca Paweł.

– To nie jest tak, że za całe zło tego świata odpowiada Barbara Nowacka. Nie sprowadzajmy sprawy do absurdu. Szefowa MEN-u dostała bajzel w spadku po swoich poprzednikach, a dzisiaj działa w sieci różnych zależności i nawet gdyby chciała dać nauczycielom astronomiczne podwyżki, to nie zależy tylko od jej decyzji. W grę wchodzą decyzje polityczne, które zapadają w odniesieniu nie tylko do sytuacji w kraju, ale także poza jego granicami, jak np. wojna w Ukrainie, a co za tym idzie, ogromne nakłady finansowe idą na nasze zbrojenia. Ale jest coś w tym, że złej baletnicy przeszkadza nawet rąbek u spódnicy – podsumowuje nauczyciel.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3



POKOLENIE TERAPII

eprasa.pl aib14ac0b3

Gdzie szuka pomocy „pokolenie terapii”? Psychologia wyszła z gabinetów do internetu – podcastów, kursów, postów w social mediach. Wyczekiwana przez lata ustawa o zawodzie psychologa miała uporządkować szybko rosnący obszar usług i treści związanych ze zdrowiem psychicznym. Czy faktycznie jest przełomem? – **USTAWA PORZĄDKUJE STATUS ZAWODU I WPROWADZA MECHANIZMY ODPOWIEDZIALNOŚCI, KTÓRYCH BRAKOWAŁO. TO DOBRY POCZĄTEK, CHOCIAŻ POZOSTAWIA SPORO DO ŻYCZENIA.** *Ogromny obszar pracy z pacjentem i świadczeń przynależnych psychologom pozostaje poza realną kontrolą. Osoby oferujące to, co nazywam, „kanapką z psychologią”, pozostają poza odpowiedzialnością. To podwójne standardy, które na końcu zawsze uderzają w pacjenta* – **MÓWI DR JOANNA GUTRAL.**



Rozmawiała **MARTA BYCZKOWSKA-NOWAK**

WIĘCEJ

Mam wrażenie, że osoby, które szukają dziś pomocy psychologicznej, wiedzy albo po prostu próbują lepiej zrozumieć swoje emocje, często mają trudność z odnalezieniem się w tym,

eprasa.pl afb14aebb3

co dzieje się wokół psychologii i psychoterapii. Z jednej strony pojawiają się nowe regulacje, z drugiej – dużo publicznych dyskusji, wątpliwości, różnych stanowisk. Środowisko wydaje się podzielone, a pacjenci zostają z wrażeniem chaosu. Czy to dobra obserwacja?

W codziennej pracy w gabinetach, w zespołach terapeutycznych tych konfliktów właściwie nie widzę. Psychologowie i psychoterapeuci współpracują, pracują w różnych podejściach, czasem się różnią, ale to są różnice merytoryczne, to jest zupełnie normalne.

Natomiast kiedy wejdę na Facebooka albo posłucham obrad komisji sejmowej, to rzeczywiście te „dramy” są bardzo



DR JOANNA GUTRAL

– psycholożka, psychoterapeutka, psychoedukatorka. Dydaktycznie i badawczo związana z Uniwersytetem SWPS w Warszawie. Prowadzi psychoterapię indywidualną osób dorosłych w podejściu poznawczo-behawioralnym (nr cert. PTTPB 896). Popularyzuje wiedzę w podcaście Gutral Gada.

eprasa.pl afb14aebb3

widoczne. Mam wrażenie, że dotyczą one przede wszystkim poziomu legislacji oraz towarzystw zrzeszających psychologów i psychoterapeutów. Ta narracja o konfliktach trochę „infekuje" środowisko.

> *Jeśli ten poziom przenika do opinii publicznej, a wiemy, że przenika, to niedobrze, bo* **PACJENCI WIDZĄ KONFLIKT**, *ale nie rozumieją jego sensu.*

Słyszą, że „środowisko się kłóci", ale nie wiedzą, że tak naprawdę chodzi o bardzo konkretne rzeczy: o standardy, odpowiedzialność, dostęp do zawodu, a w konsekwencji – o bezpieczeństwo pacjenta.

Aktualnie mówimy o nowej ustawie o zawodzie psychologa. Dlaczego ona była tak długo wyczekiwana?

Zawód psychologa przez lata funkcjonował w stanie pewnego zawieszenia – formalnie istniała ustawa z 2001 roku, ale w praktyce była ona martwa. Nie powstał samorząd, nie działały mechanizmy odpowiedzialności, nie było realnych narzędzi kontroli. To oznaczało, że pacjent nie wiedział u kogo właściwie szuka pomocy: u specjalisty, który rzeczywiście ma kwalifikacje, czy u osoby, która tylko przedstawia się tak, jakby je miała. W praktyce pacjent może nie wiedzieć, czy za usługą stoi od-

eprasa.pl afb14aebb3

powiednie przygotowanie i jakie ma możliwości w przypadku nadużyć, zwłaszcza na rynku prywatnym. Byli tacy, którzy podawali się za psychologa, chociaż nigdy nie ukończyli studiów w tym zakresie.

Społecznie mamy niski poziom psychoedukacji, pacjenci nie mają narzędzi, żeby to weryfikować. Większość z nas logicznie zakłada, że psychoterapeuta jest wykształconym psychologiem. Z badań przedstawionych w raporcie „Potrzeby i preferencje Polek i Polaków w zakresie usług psychoterapeutycznych", że około 78 proc. Polek i Polaków uważa, że psychoterapeuta powinien mieć wykształcenie psychologiczne. Niestety to nie jest realny obraz sytuacji, a myślenie życzeniowe. W tym miejscu zaczyna się chaos, który potem przekłada się na bardzo konkretne konsekwencje.

W medycynie mamy jasność: lekarz przeszedł określoną ścieżkę edukacyjną i zawodową, istnieje izba lekarska, odpowiedzialność zawodowa, określone standardy. Nawet jeśli system nie jest idealny, to jest czytelny. W psychologii przez lata tej czytelności nie było.

Czy ustawa to zmienia?

Nowa ustawa wprowadza podstawy: ochronę tytułu psychologa jako zawodu zaufania publicznego, samorząd zawodowy, odpowiedzialność dyscyplinarną, rejestr specjalistów. To oznacza, że pacjent może wejść do rejestru i sprawdzić: czy dana osoba

eprasa.pl afb14aebb3

jest psychologiem, czy ma aktualne prawo wykonywania zawodu, czy podlega określonym standardom, czy istnieje instytucja, do której można się odwołać. Podszywanie się pod psychologa staje się przestępstwem. To jest ogromna zmiana jakościowa, która była bardzo potrzebna.

Ustawa wprowadza także regulacje dotyczące tajemnicy zawodowej oraz standardów kształcenia. Psychologowie będą zobowiązani do aktualizowania swojej wiedzy. Choć jeszcze nie znamy wszystkich szczegółów funkcjonowania samorządu, wiadomo, że pojawią się systemy punktów edukacyjnych, podobnie jak w innych zawodach zaufania publicznego. Mamy też nowe rozwiązania, na przykład funkcję opiekuna terapii, która z mojej perspektywy jest wartościowa. Pomysł jest dobry, zobaczymy, jak będzie realizowany w praktyce.

Z perspektywy pacjenta to wszystko jest bardzo wartościowe, bo daje podstawowe narzędzia bezpieczeństwa. Z perspektywy specjalisty również, bo daje narzędzia do reagowania na nieetyczne praktyki i dbania o jakość zawodu.

Ale ustawa nie rozwiązuje wszystkich problemów. Największe kontrowersje wzbudza, zdaje się fakt, że katalog świadczeń psychologicznych nie objął psychoterapii.

To jest dla mnie najważniejszy punkt całej tej dyskusji. Bo z jednej strony wprowadzamy regulację zawodu psychologa, a z drugiej zostawiamy ogromny obszar pracy z pacjentem

eprasa.pl afb14aebb3

poza realną kontrolą. W praktyce oznacza to, że psychoterapię może prowadzić bardzo szerokie grono osób, niezależnie od wykształcenia bazowego. I pojawia się bardzo niepokojący paradoks: psycholog, który prowadzi psychoterapię, będzie podlegał (słusznie) odpowiedzialności zawodowej: może ponieść konsekwencje, może zostać pociągnięty do odpowiedzialności dyscyplinarnej. Natomiast osoba bez wykształcenia psychologicznego, która robi w praktyce bardzo podobne rzeczy – już nie. I to jest fundamentalny problem, bo z perspektywy pacjenta te osoby mogą wyglądać bardzo podobnie.

> *Obie mówią językiem psychologicznym, obie oferują psychoterapię, obie budują relację.* **ALE TYLKO JEDNA Z NICH** *podlega systemowi kontroli.*

Mam wrażenie, że w całej tej dyskusji gubi się jeszcze jedna ważna rzecz – czym w ogóle jest psychoterapia.

Ustawa o ochronie zdrowia psychicznego definiuje ją jako celowe oddziaływanie metodami psychologicznymi, czyli w praktyce formę leczenia. I jeśli tak na to patrzymy, to trudno uznać, że dostęp do tego zawodu powinien być szeroki i nieoparty na solidnym przygotowaniu.

eprasa.pl afb14aebb3

Moim zdaniem psychoterapia to specjalizacja w ramach zawodów pomocowych. Trochę jak w medycynie – lekarz nie jest automatycznie kardiologiem, ale musi ukończyć medycynę, żeby w ogóle móc się specjalizować. Dlatego postulaty, że psychologia i psychoterapia to dwa zupełnie odrębne zawody, wydają mi się mylące dla pacjentów i potencjalnie niebezpieczne, bo otwierają drogę do wykonywania psychoterapii przez osoby bez odpowiedniego przygotowania psychologicznego.

To znaczy, że problem dotyczy nie tylko braku regulacji, ale też tego, kto w ogóle może zostać psychoterapeutą?

Tak, i to jest drugi poziom tego problemu. Bo projekt ustawy o zawodzie psychoterapeuty, który był przez jakiś czas procedowany, był, mówiąc wprost, skandaliczny.

Zakładał między innymi, że psychoterapeutą może zostać osoba po dowolnym wykształceniu magisterskim, bez jednolitego egzaminu państwowego. Do tego wystarczyłoby kilkadziesiąt godzin uzupełnienia wiedzy z psychologii – w praktyce tyle, co dwa przedmioty akademickie. To byłby chyba jedyny zawód zaufania publicznego, który nie wymagałby wykształcenia bazowego w danej dziedzinie ani nie kończył się spójnym dla wszystkich kandydatów egzaminem.

I dla mnie to jest trudne do zrozumienia, bo mówimy o pracy z ludzkim zdrowiem psychicznym. Dlaczego psychoterapeutom,

eprasa.pl afb14aebb3

w ramach regulacji o zawodzie zaufania publicznego, miałoby obniżać się wymagania?

Z jednej strony mówi się, że takie wymagania ograniczą dostępność psychoterapii, ale ja nie widzę potwierdzenia tej tezy w danych. Dostępność zależy przede wszystkim od finansowania systemu, a nie od tego, czy zawód jest dobrze uregulowany. Jednak jakość regulacji może mieć wpływ na skuteczność i bezpieczeństwo świadczeń. To także realnie przekłada się na koszty, z jakimi taka usługa się wiąże. Źle „prowadzony" i zdiagnozowany pacjent wymaga kolejnych nakładów finansowych.

Z drugiej strony mamy realny problem, że szkolenia psychoterapeutyczne są bardzo drogie, często kosztują kilkadziesiąt tysięcy złotych. I w efekcie ten zawód już dziś zaczyna być klasistowski – zarówno dla osób, które chcą się kształcić, jak i dla tych, które chcą z psychoterapii korzystać. Pomimo zapowiedzi Konsultanta Krajowego ds. Psychoterapii, programu państwowej specjalizacji nie widać i to już kolejny rok.

Mam też poczucie, że psychoterapia stała się w pewnym sensie dużym biznesem, który coraz bardziej zahacza o obszar usług wellness. I to również wpływa na to, jak wyglądają propozycje regulacyjne.

Co to oznacza dla pacjenta, który szuka pomocy? W praktyce system zdaje się mówić pacjentowi: sprawdź to sam.

eprasa.pl afb14aebb3

To jedna z najbardziej problematycznych rzeczy: odpowiedzialność zostaje przerzucona na pacjenta, czyli na osobę, która często jest w kryzysie. Mówimy: sprawdź, kim jest specjalista, zorientuj się w systemie, oceń jego kompetencje, odróżnij psychologa od psychoterapeuty, sprawdź szkolenia, superwizję. Tylko że mówimy to osobie, która przychodzi po pomoc, a nie po analizę rynku usług. W medycynie nie oczekujemy od pacjenta, że będzie analizował, czy ktoś jest „wystarczająco lekarzem". Tutaj tak.

Czym to może skutkować dla pacjenta?

Najbardziej oczywista konsekwencja to brak efektu terapii. To wbrew pozorom wcale nie jest neutralne.

> *Jeśli ktoś nie pomaga,* **TO JUŻ SZKODZI**. *Pacjent traci czas, pieniądze, energię. Często odkłada moment, w którym mógłby uzyskać realną pomoc.*

W międzyczasie jego stan może się pogorszyć, nie tylko psychicznie, ale też społecznie: pogarszają się relacje, pojawiają się problemy zawodowe, wycofanie z życia. To są realne koszty – także dla systemu, bo rośnie liczba zwolnień psychiatrycznych, rośnie obciążenie ochrony zdrowia.

Psychoterapia nie jest zwykłą rozmową. To proces oparty na metodach, których skuteczność została przebadana. Terapeuta

eprasa.pl afb14aebb3

powinien wiedzieć, co robi: jak diagnozować, jakie narzędzia stosować, jakie są ich ograniczenia.

Jeśli ktoś działa intuicyjnie, tworzy własne „autorskie metody", opiera się na przekonaniach, a nie na wiedzy, to wchodzimy w obszar, w którym nie mamy żadnej kontroli nad tym, co się dzieje.

Spotyka pani w gabinecie pacjentów po takich doświadczeniach?

Oczywiście, zdarzają się pacjenci, którzy mówią: „chodziłem na terapię przez rok i właściwie nie wiem, co z niej wynikało". To jest bardzo ważny sygnał. Bo pacjent powinien wiedzieć, nad czym pracuje, jakie ma cele, jakie postępy robi. Nie musi znać teorii, mówić językiem specjalisty, ale powinien mieć ogólną orientację w jakim nurcie pracował terapeuta, jakie były cele, jakie narzędzia stosowano. Jeżeli jej nie ma to znaczy, że coś w tym procesie nie działało tak, jak powinno. I to oczywiście nie jest zarzut wobec pacjenta. To jest sygnał, że nie do końca wiadomo na czym polegał proces, że zabrakło standardów.

A „pokolenie terapii" zapłaci każde pieniądze.

Mówimy coraz więcej o zdrowiu psychicznym, coraz lepiej rozumiemy jego wagę, społeczeństwo szuka pomocy, uczy się mówić o emocjach. Wspaniale, ale system ma ogromne luki, w które energicznie wkracza rynek: bardzo dynamiczny i sprawny marketingowo, ale niekoniecznie regulowany.

eprasa.pl afb14aebb3

Jeżeli mamy do czynienia z ogromną potrzebą wsparcia psychologicznego i rynek działający bez reguł, to trudno się nie zgodzić z tezą, że system nie nadąża. Mamy kursy, e-booki, jak grzyby po deszczu wyrastają metody „leczenia", które nie są weryfikowane naukowo. Osoby je tworzące nie mają obowiązku prowadzenia badań, pracy pod superwizją, nie podlegają odpowiedzialności zawodowej. Ale potrafią bardzo skutecznie sprzedawać swoje usługi.

I często brzmią bardzo wiarygodnie.

Tak są konstruowane te przekazy. Ja to nazywam „kanapką z psychologią": trochę rzetelnej wiedzy psychologicznej, potem coś zupełnie niezweryfikowanego i znowu coś, co brzmi naukowo. W social mediach znajdziemy zalew takich treści. Dla odbiorcy to jest spójne. A w rzeczywistości jest mieszanką szczypty wiedzy i dowolnych interpretacji. Dlatego potrzebujemy innego poziomu regulacji, takiego, który pozwoli reagować na nadużycia niezależnie od nazewnictwa.

Na ten moment osoby oferujące „kanapki z psychologią" pozostają poza odpowiedzialnością. To podwójne standardy, które na końcu zawsze uderzają w pacjenta.

Wrócę jeszcze do ustawy. Jednym z najczęściej komentowanych zapisów jest ten, który dopuszcza udzielanie pomocy psychologicznej przez osoby niebędące psychologami, jeśli robią to w ramach innych zawodów. Część środowiska mówi

eprasa.pl afb14aebb3

wprost: „to oznacza, że w praktyce niewiele się zmieni". Czy to jest uzasadniona obawa?

Myślę, że ten zapis jest często interpretowany szerzej, niż wynika to z jego intencji. Z tego, co rozumiem (konsultowałam to też z prawniczką) chodzi o sytuacje, w których pomoc psychologiczna jest elementem innych zawodów. Na przykład policjant na miejscu wypadku, strażak, nauczyciel czy pedagog szkolny. W sytuacjach kryzysowych oni siłą rzeczy udzielają wsparcia psychologicznego i ten zapis ma ich chronić, żeby nie można było powiedzieć, że wchodzą w kompetencje psychologa i działają niezgodnie z prawem.

Natomiast rzeczywiście jest to zapis bardzo szeroki i potencjalnie może być nadużywany. Być może wymagałby doprecyzowania, czym właściwie jest pomoc psychologiczna – trochę tak, jak w medycynie rozróżniamy pomoc przedmedyczną i świadczenia medyczne. Bo to, że ktoś udziela wsparcia w sytuacji kryzysowej, nie oznacza jeszcze, że wykonuje zawód psychologa.

Ale rozumiem, że to nie oznacza, że każdy może świadczyć pomoc psychologiczną i powołać się na ten zapis?

Nie. W mojej ocenie ten przepis wyraźnie odnosi się do wykonywania obowiązków w ramach innych zawodów regulowanych ustawą. Influencer czy twórca internetowy nie jest takim zawodem. Więc jeśli ktoś prowadzi działalność, którą można by uznać za pomoc psychologiczną, a nie ma do tego uprawnień,

eprasa.pl afb14aebb3

to ten zapis go nie chroni. To nie jest furtka dla dowolnej działalności, tylko raczej zabezpieczenie dla konkretnych sytuacji zawodowych. Tak to rozumiem. Niemniej, nadal musimy czekać na zebranie się organów tworzących Samorząd i utworzenie samego Samorządu, by zobaczyć, co wyjdzie w praktyce.

To ważna interpretacja, bo ten zapis budzi ogromne kontrowersje. Ale rozumiem, że nadal pozostaje obszar, który w praktyce wymyka się kontroli.

> *Tak i dlatego potrzebujemy innego poziomu regulacji,* **CZYLI TZW. „LEX SZARLATAN"**

– prawa, które pozwalałoby ścigać wprowadzanie w błąd, obiecywanie efektów bez podstaw, oferowanie usług bez udowodnionej skuteczności.

Bez tego zawsze będziemy krok za rynkiem. Uregulujemy zawód psychologa czy psychoterapię? Powstaną psychotechnicy czy trenerzy psychologiczni (widziałam ostatnio taką usługę).

To wszystko brzmi jak spór nie tylko o standardy, ale też o pieniądze.

Nie da się ukryć. Szkolenia psychoterapeutyczne kosztują dziesiątki tysięcy złotych. Ośrodki szkoleniowe funkcjonują w

eprasa.pl afb14aebb3

określonym modelu ekonomicznym i bardzo dobrze dbają o swoje interesy. Kiedy pojawia się regulacja, pojawia się też pytanie: kto zyska, kto straci. Za proponowanym kształtem ustawy o zawodzie psychoterapeuty opowiedziała się część środowiska i towarzystw psychoterapeutycznych, a wiele z nich kształci kandydatów bez wymagania kierunkowego wykształcenia bazowego.

Wprowadzenie takich wymogów w ramach ustawy zamyka drogę części klienteli i to naturalnie budzi emocje i spory. Tylko problem polega na tym, że w tym wszystkim najważniejszy powinien być pacjent. Nie biznes.

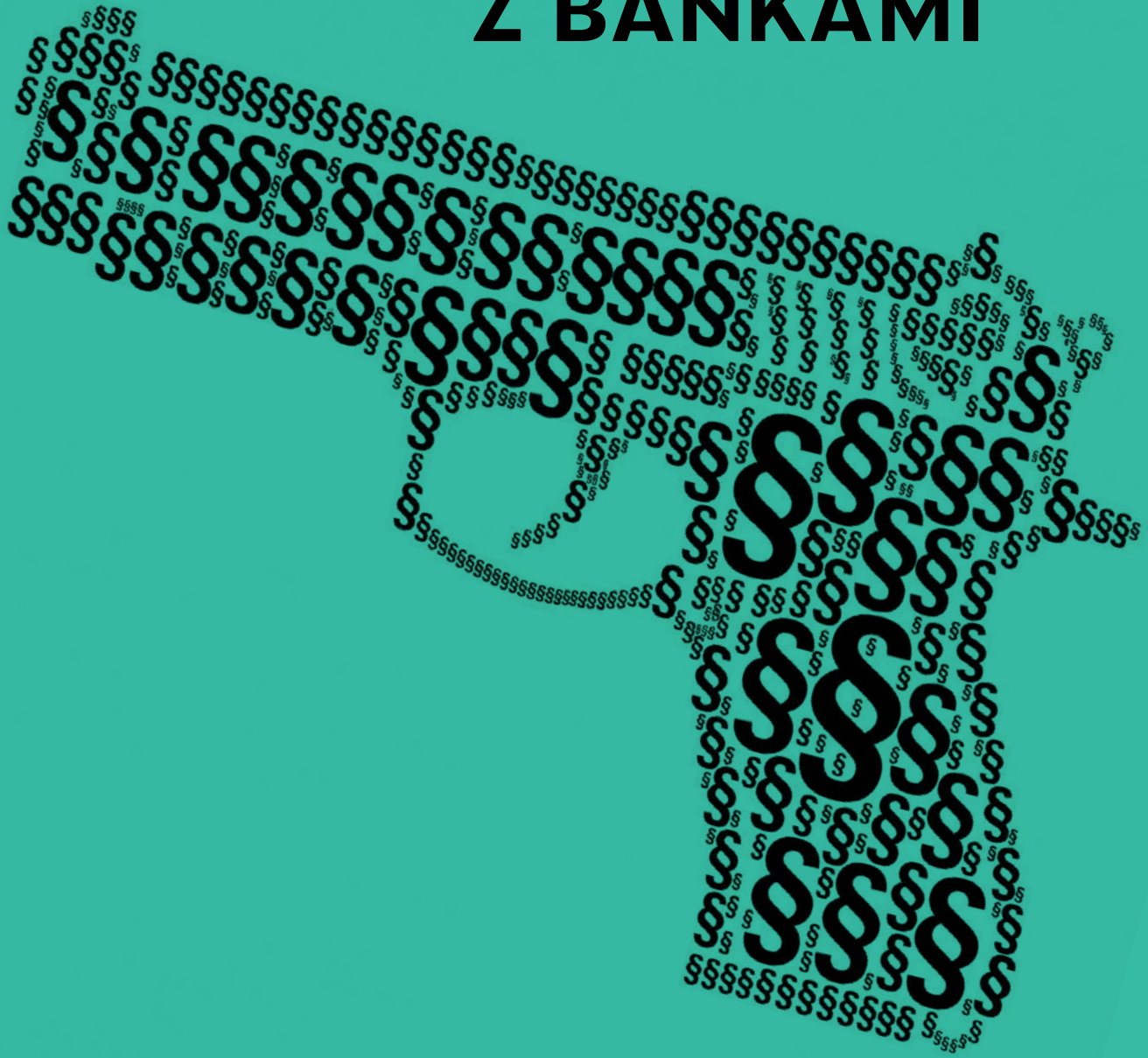
Czyli ustawa w obecnym kształcie to nie koniec drogi?

Cieszę się, że wreszcie powstała, bo uważam, że to jest dobry początek. Myślę też, że trzeba dać jej czas. Ale jeśli nie zajmiemy się psychoterapią i rynkiem usług, to pacjent nadal będzie poruszał się w systemie, który jest dla niego nieczytelny i nierówny. A to oznacza, że odpowiedzialność nadal będzie rozkładała się nierówno. Na razie wciąż trochę gramy w kotka i myszkę, a stawką tej gry nie jest rynek ani interesy środowiska, tylko bezpieczeństwo pacjenta.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

NOWA BROŃ W WALCE Z BANKAMI



eprasa.pl afb14aebb3

WYROK TSUE OTWORZYŁ NOWĄ DROGĘ DLA KREDYTOBIORCÓW Z WIBOR. *Nie każdy jednak zyska na nim tak samo. Adwokat Anna Wolna-Sroka wyjaśnia, w jaki sposób warto przeanalizować swoją umowę.*



Rozmawiał: **WITOLD ZIOMEK**

WIĘCEJ

W lutym zapadł wyrok Trybunału Sprawiedliwości UE w sprawie kredytów ze zmienną stopą procentową opartą o wskaźnik WIBOR. Co ten wyrok oznacza i czy daje konsumentom realnie większą szansę na wygraną z bankiem?

Jak najbardziej. Jeśli chodzi o wyrok Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej, on jest bardzo korzystny dla konsumentów pod tym kątem, że TSUE dał zielone światło do stosowania w sprawach kredytów złotowych przepisów dyrektywy 93/13. To jest ta sama dyrektywa, na której od lat opierają swoje roszczenia konsumenci w pozwach frankowych.

Gdyby Trybunał stwierdził, że w ogóle nie możemy analizować klauzul dotyczących dowolnej zmiany oprocentowania w kredytach złotowych, to w praktyce oznaczałoby, że konsumenci w ogóle nie mogliby dochodzić swoich praw w sądzie w sprawach kredytów złotowych. Wyrok z lutego tę drogę wyraźnie otworzył.

eprasa.pl afb14aebb3

Natomiast – żeby nie było tak całkowicie kolorowo – TSUE uznał jednocześnie, że jeśli chodzi o samą klauzulę dotyczącą WIBORu, banki nie miały obowiązku informowania, w jaki sposób dokładnie WIBOR jest wyznaczany. To też jest ważny element tego orzeczenia.

TSUE mówi o „rzetelnej informacji". Co to konkretnie oznacza w praktyce?

W uzasadnieniu Trybunał wprost zwrócił uwagę na tzw. formularz ESIS – Europejski Standaryzowany Arkusz Informacyjny. Banki miały obowiązek poinformować w nim konsumenta o wszystkich kwestiach związanych ze zmienną stopą procentową, w szczególności o skali możliwych zmian rat.



ANNA WOLNA-SROKA

– adwokatka, partnerka w Czabański Wolna-Sroka Kancelaria Adwokacka. Specjalizuje się w sprawach z zakresu finansów i bankowości. Autorka licznych publikacji związanych z tematyką kredytów powiązanych z kursem waluty obcej.

eprasa.pl afb14aebb3

> *Wskazówką jest to, że zgodnie z ESIS banki powinny pokazać historycznie,* **JAK KSZTAŁTOWAŁO SIĘ OPROCENTOWANIE** *w ciągu ostatnich 20 lat,*

i przedstawić, jak wyglądałaby rata kredytu przy maksymalnym wzroście stóp w tym okresie. To jest właśnie ten „rzetelny" poziom informacji, o którym mówi TSUE.

Czyli takie szczegółowe wyliczenia na podstawie danych historycznych? I czy z pani praktyki wynika, że takie wyliczenia faktycznie znajdowały się w dokumentach banku?

To zależy od daty zawarcia umowy. Formularze ESIS obowiązują w Polsce od 22 lipca 2017 r. – od tego momentu banki powinny były je przedstawiać każdemu kredytobiorcy hipotecznemu. Wcześniej takiego wymogu nie było.

W umowach sprzed tej daty informacje pisemne, jeśli w ogóle się pojawiały, zwykle ograniczały się do pokazania zmian stóp z ostatnich 12 miesięcy, gdzie wahania były minimalne. W praktyce nie dawało to konsumentowi realnego wyobrażenia, co się stanie, jeśli stopy wzrosną tak mocno jak w latach 2021-2022.

Mogę podać przykład z własnej sprawy: umowa kredytu złotowego z 2006 r. Bank nie był w stanie przedstawić żadnego oświadczenia o ryzyku zmian stóp z momentu zawierania umowy.

eprasa.pl afb14aebb3

Do akt dołączył formularz przygotowany dwa lata później, bez jakichkolwiek podpisów. Nie był więc w stanie wykazać, że jakiekolwiek rzetelne informacje o tym ryzyku kiedykolwiek przedstawiono kredytobiorcom. To pokazuje, jak bardzo indywidualnie trzeba badać każdy przypadek.

Komu ten lutowy wyrok TSUE może się – mówiąc wprost – opłacić? Kto szczególnie powinien przyjrzeć się swojej umowie kredytowej?

Przede wszystkim kredytobiorcy, którzy mają kredyty złotowe ze zmienną stopą procentową. Im wcześniejsza data zawarcia umowy, tym z reguły łatwiej jest wykazać braki informacyjne po stronie banku, choć oczywiście każdy przypadek trzeba analizować osobno.

Wyrok nie dotyczy osób, które zawarły kredyty ze stałą stopą procentową – tam z założenia nie ma ryzyka zmiennej stopy, więc nie ma też podstaw do jego kwestionowania w tym samym trybie.

Warto też zwrócić uwagę na zasadniczą różnicę względem kredytów frankowych. W sprawach frankowych większość kredytobiorców zdążyła już spłacić co najmniej tyle, ile faktycznie otrzymała od banku. W kredytach złotowych często jest inaczej: nawet jeśli umowa została zawarta wiele lat temu, np. w 2010 czy 2011 r., to suma spłat bywa wciąż niższa niż kwota faktycznie wypłaconego kapitału.

To oznacza, że w razie prawomocnego wyroku stwierdzającego nieważność umowy kredytobiorca musi się liczyć z konieczno-

eprasa.pl afb14aebb3

ścią zwrotu pozostałej części kapitału do banku przy końcowym rozliczeniu.

I rozumiem, że ten kapitał trzeba oddać od razu, bo umowa jest nieważna?

Tak, co do zasady od razu. Chyba że konsument nie dysponuje środkami – wtedy bank musiałby wystąpić z odrębną sprawą o zwrot kapitału i dopiero po prawomocnym wyroku mógłby wszcząć egzekucję. Ale sam fakt ryzyka konieczności oddania pozostałego kapitału to coś, z czym złotówkowicze muszą się liczyć, czego w wielu sprawach frankowych już nie było.

Skoro jesteśmy przy porównaniu do spraw frankowych – jak wygląda ryzyko w obu typach kredytów?

W kredytach powiązanych z kursem waluty obcej mieliśmy do czynienia z praktycznie nieograniczonym ryzykiem dotyczącym całego zadłużenia – kurs mógł rosnąć teoretycznie bez górnej granicy, więc ryzyko frankowiczów było jakościowo większe niż w przypadku samej zmiennej stopy procentowej.

Natomiast w kredytach złotowych ze zmienną stopą ryzyko też jest bardzo poważne z punktu widzenia przeciętnego konsumenta. Mieliśmy sytuacje, w których rata rosła dwukrotnie – ktoś płacił 2 tysiące złotych, a nagle płaci 4 tysiące miesięcznie. To potężne obciążenie dla domowego budżetu, więc informacje o tym ryzyku powinny być naprawdę rzetelne.

eprasa.pl afb14aebb3

Dodatkowo, w sprawach frankowych kredytobiorcy nie byli informowani, że bank zabezpiecza się przed ryzykiem kursowym. W kredytach złotowych sytuacja bywa podobna: konsumenci nie byli informowani, że i oni mogliby się zabezpieczyć przed ryzykiem wzrostu stóp procentowych ani że banki same się przed tym ryzykiem zabezpieczają.

W starszych wzorcach umownych banki często nawet nie proponowały kredytów ze stałą stopą procentową – konsument de facto nie miał wyboru między stałą a zmienną stopą.

Czyli podstawa do wszczęcia postępowania jest w zasadzie podobna jak w sprawach frankowych?

Dokładnie. Opieramy się na tej samej dyrektywie konsumenckiej i bardzo podobnej logice: brak rzetelnej, zrozumiałej informacji o ryzyku po stronie banku.

Jak jako klient mogę sprawdzić, czy bank rzetelnie poinformował mnie o ryzyku? Czego szukać w dokumentach i co dalej z tym zrobić?

> *Najpierw trzeba dokładnie przeanalizować samą umowę – jej* **TREŚĆ I DATĘ ZAWARCIA** *– oraz to, jakie informacje zawiera ona o ryzyku zmiany stóp procentowych. To pierwszy krok.*

eprasa.pl afb14aebb3

Następnie można wystąpić do banku o pełną dokumentację: wniosek kredytowy i wszystkie załączniki. Często do wniosku dołączano osobne oświadczenia lub informacje o ryzyku zmiennych stóp. Warto sprawdzić, czy takie dokumenty istnieją, czy są podpisane i czy rzeczywiście cokolwiek konkretnego z nich wynika.

A jakie błędy informacyjne ze strony banku mogą zadziałać na korzyść konsumenta?

Przede wszystkim różnego rodzaju „uspokajające" komunikaty: że raty pozostaną na podobnym poziomie, że historycznie stopy procentowe mało się zmieniały, że „nie ma się czym martwić". Jeśli bank ogranicza się do pokazania zmian z ostatnich 12 miesięcy zamiast szerszej perspektywy, to też jest problem.

Kolejna sprawa to niepoinformowanie konsumenta, że bank sam zabezpiecza się przed ryzykiem zmian stóp procentowych. Mieliśmy np. umowę ubezpieczenia zawieraną przez bank jako zabezpieczenie kredytu przed ryzykiem stóp – konsument mógłby z podobnego rozwiązania skorzystać, ale nikt mu o tym nie powiedział. Taki dokument bardzo mocno wzmacnia argument, że klient został wystawiony na nieograniczone ryzyko, podczas gdy bank to ryzyko minimalizował.

Do tego dochodzi kwestia formularza ESIS: brak formularza, błędne lub „okrojone" dane historyczne, brak symulacji przy wysokich stopach – wszystko to może przemawiać na korzyść

eprasa.pl afb14aebb3

kredytobiorcy. TSUE wprost wskazał, że historia zmian oprocentowania musi dawać konsumentowi realne wyobrażenie o możliwych wahaniach rat.

Te „uspokajające" informacje często nie są częścią umowy, tylko rozmowy z doradcą kredytowym. Czy to też może być dowód, skoro zwykle nie ma po tym papierowego śladu?

To prawda, po takich rozmowach praktycznie nigdy nie ma śladu w dokumentach. Można jednak powołać na świadka osobę, która uczestniczyła przy zawieraniu umowy – współmałżonka, partnera, czasem samego doradcę.

W praktyce świadkowie często nie pamiętają szczegółów i powołują się raczej na „ogólne szkolenia", na których bank przekonywał, że wahania stóp nie były duże. Pracownicy banku naturalnie nie chcą brać na siebie odpowiedzialności za przekazywanie informacji niezgodnych z procedurami.

Dlatego kluczowe są zeznania samego kredytobiorcy: jakie konkretnie informacje mu przekazywano, czy formularz ESIS został omówiony, czy rozumiał jego treść, czy ktoś wyjaśnił mu scenariusze wzrostu rat. Sąd bardzo uważnie słucha, jak klient opisuje swoje oczekiwania i to, co faktycznie usłyszał przed podpisaniem umowy.

Na razie nie mamy prawomocnych wyroków w sprawach kredytów „wiborowych", ale pozwy już się pojawiają. Czy spodziewa się pani skali podobnej do sporów frankowych?

eprasa.pl afb14aebb3

Myślę, że możemy do tego poziomu dojść. Mogę się podzielić pewną ciekawostką z kuluarów: kilkukrotnie zdarzało mi się przed salą rozpraw rozmawiać z pełnomocnikami reprezentującymi banki, którzy prywatnie przyznawali, że sami rozważają złożenie pozwu w sprawie własnych kredytów złotowych.

> *Skoro osoby doskonale znające dokumentację i ryzyka po stronie banków uważają, że* **MAJĄ REALNĄ SZANSĘ WYGRAĆ**, *to jest to mocny sygnał.*

Oczywiście oficjalna linia procesowa banków jest inna, ale takie rozmowy pokazują, że potencjał tych spraw jest dostrzegany również „po drugiej stronie barykady".

Skoro jesteśmy przy strategii procesowej – jakiej reakcji banków na ten wyrok TSUE się pani spodziewa?

Reakcja już w zasadzie nastąpiła. Bezpośrednio po wyroku pojawił się przekaz, że TSUE potwierdził legalność WIBORu – i taki komunikat był mocno eksponowany w mediach przez ekspertów związanych z sektorem bankowym.

Natomiast – jak już mówiłam – to nie jest cała prawda. Banki wcześniej argumentowały, że klauzule zmiennego oprocentowania w ogóle nie mogą być badane, bo są szczegółowo uregulowane przez ustawę o kredycie hipotecznym i rozporządzenie

eprasa.pl afb14aebb3

BMR. TSUE powiedział „nie”: ustawa o kredycie hipotecznym nie reguluje w pełni kwestii zmiennego oprocentowania, a dyrektywa 93/13 nadal ma zastosowanie.

To jest bardzo podobne do tego, co działo się w sprawach frankowych: tam też banki broniły się przepisami prawa krajowego, a Trybunał jasno wskazał, że nie zwalnia ich to z obowiązku stosowania unijnej ochrony konsumenta. Tu schemat jest właściwie ten sam.

Z czym musi się liczyć konsument pozywający bank w sprawie kredytu z WIBOR, zwłaszcza że linia orzecznicza dopiero się kształtuje? Jak długo może trwać proces i jakie są realne koszty po drodze?

Trzeba się nastawić na kilka lat sporu. W sprawach frankowych średni czas oczekiwania na wyrok w pierwszej instancji to obecnie około dwa-trzy lata, a w drugiej instancji kolejne około dwa lata. W kredytach złotowych będzie to prawdopodobnie podobna, a na początku nawet dłuższa perspektywa, bo sędziowie dopiero „uczą się” tych spraw i czekają na kolejne wyroki TSUE dotyczące kredytów złotowych.

Realnie trzeba liczyć co najmniej pięć lat na przejście dwóch instancji. Sąd będzie przy tym zastanawiał się, czy unieważnić umowę, czy zastosować tzw. odwiborowanie. W tym drugim scenariuszu praktycznie konieczny będzie dowód z opinii biegłego, co oznacza dodatkowy koszt – zwykle między 1000 a 2000 zł.

eprasa.pl afb14aebb3

Jeśli chodzi o opłatę sądową od pozwu, nie jest ona wysoka – obecnie maksymalnie 1000 zł w sprawach konsumenckich tego typu. Większe ryzyko wiąże się z kosztami zastępstwa procesowego. Przy wartości przedmiotu sporu od 200 tys. do 2 mln zł stawki minimalne wynoszą 10 800 zł za pierwszą instancję i około 8 100 zł za drugą. Łącznie daje to mniej więcej 19 tys. zł potencjalnych kosztów zasądzanych na rzecz strony wygrywającej.

To jest ten pułap ryzyka, o którym trzeba uczciwie powiedzieć klientowi, zanim zdecyduje się wejść w spór z bankiem.

Przejdźmy do pozytywnych scenariuszy. Wspomniała pani o unieważnieniu umowy kredytowej i odwiborowaniu. Czym one się różnią i która opcja jest korzystniejsza dla klienta?

Z ekonomicznego punktu widzenia najbardziej korzystne jest stwierdzenie nieważności umowy. W takim wariancie strony rozliczają się wyłącznie z tego, co sobie wzajemnie świadczyły: konsument może żądać zwrotu wszystkich wpłat dokonanych do banku, a bank domaga się zwrotu wypłaconego kapitału. Bez dodatkowych odsetek, prowizji czy „wynagrodzenia za korzystanie z kapitału".

Trybunał Sprawiedliwości kilkukrotnie potwierdził już w sprawach frankowych, że bankom nie przysługują dalej idące roszczenia ponad zwrot samego kapitału – ten standard przenosi się teraz również na spory „wiborowe".

Jeśli chodzi o przedawnienie, również korzystamy z dorobku

eprasa.pl afb14aebb3

spraw frankowych: termin biegnie od momentu, w którym konsument dowiedział się o nieważności umowy, więc w praktyce roszczenia konsumentów zazwyczaj nie są przedawnione.

> *Druga opcja to* **TZW. ODWIBOROWANIE**. *W tym wariancie konsument może żądać zwrotu wszystkich odsetek zapłaconych ponad marżę, a w przyszłości spłaca kredyt już bez WIBOR*

– tylko w oparciu o stałą marżę ustaloną w umowie. Mówiąc prościej: kredyt staje się niemal bezodsetkowy.

To bardzo dobra, a przy tym bardziej „bezpieczna" opcja szczególnie dla osób, które zawarły umowę kilka lat temu i jeszcze nie spłaciły znacznej części kapitału. Nie muszą one zwracać całej pozostałej kwoty jednorazowo – nadal spłacają kredyt, ale przy znacznie niższych ratach.

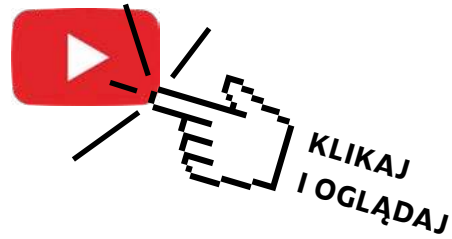
Czy w takim scenariuszu nie wraca ryzyko znane z franków, czyli żądania „wynagrodzenia za korzystanie z kapitału"?

Właśnie tutaj w pełni korzystamy z dorobku frankowiczów. TSUE wprost stwierdził, że bankom nie należy się nic więcej ponad zwrot wypłaconego kapitału. W praktyce oznacza to, że bank nie ma podstaw, by domagać się dodatkowego wynagrodzenia ani przy nieważności, ani przy odwiborowaniu.

eprasa.pl afb14aebb3

Dlatego uważam, że ryzyko takich roszczeń ze strony banków jest obecnie iluzoryczne. Frankowicze faktycznie przetarli złotówkowiczom szlaki – i w zakresie podstaw do unieważniania umów, i w zakresie blokady dodatkowych roszczeń banków.

CAŁA ROZMOWA:



© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3



EUREKA, JA TO WIEM

– Mój umysł próbował to racjonalizować. Mówił: „To przecież Harvard. Powinnaś być szczęśliwa”. Ale **MOJE CIAŁO WIEDZIAŁO WCZEŚNIEJ NIŻ MÓJ MÓZG**. *W końcu zrozumiałam coś bardzo prostego: Harvard jest niesamowitym miejscem, tylko nie jest właściwym miejscem dla mnie – mówi* **LAURA HUANG**, *autorka książki „Już to wiesz. Odkryj potęgę intuicji i odmień swoje życie”.*



Rozmawiała **KRYSTYNA ROMANOWSKA**

WIĘCEJ

W swojej pierwszej książce „Edge: Turning Adversity into Advantage” analizowała pani, dlaczego niektórym przedsiębiorcom łatwiej zdobyć zaufanie inwestorów i przekonać do swoich pomysłów, nawet jeśli obiektywnie nie mają najlepszych warunków na starcie. W kolejnej książce zajęła się pani intuicją. Dlaczego?

Wpadłam na ten pomysł podczas rozmów z przedsiębiorcami. Zaciekawiło mnie, w jaki sposób tacy ludzie podejmują decyzje. Wielu z nich opowiadało o „szczególnych momentach”, w których zrezygnowali z pozornie obiecującego projektu bez istotnego powodu, po prostu dlatego, że „tak poczuli”. Albo przeciwnie:

eprasa.pl afb14aebb3

zdecydowali się intuicyjnie zainwestować w coś, co na pierwszy rzut oka wydawało się zbyt ryzykowne. Kiedy pytałam, dlaczego podjęli taką decyzję, często odpowiadali: „miałem/miałam przeczucie". W ciągu kilkunastu lat badań rozmawiałam z tysiącami liderów, przedsiębiorców i inwestorów. Zauważyłam, że w sytuacjach, w których dane są niepełne, a stawka wysoka, bardzo często odwołują się właśnie do przeczucia.

To mnie zaintrygowało, bo w świecie biznesu zwykle mówi się o danych, analizach i modelach decyzyjnych. Tymczasem ci



LAURA HUANG

– profesorka w Harvard Business School, gdzie zajmuje się psychologią biznesu, przedsiębiorczością oraz procesami podejmowania decyzji. W swoich badaniach analizuje, jak intuicja, pierwsze wrażenie i kontekst wpływają na ocenę kompetencji oraz sukces zawodowy. Huang wcześniej pracowała jako inwestorka venture capital oraz doradczyni start-upów. Jej książka „Już to wiesz. Odkryj potęgę intuicji i odmień swoje życie" ukazała się niedawno w Polsce.

eprasa.pl afb14aebb3

ludzie, często bardzo doświadczeni w swoich branżach, przyznawali: polegamy na przeczuciu – czymś, czego nie potrafimy łatwo wyjaśnić.

W trakcie wywiadów i badań okazało się, że to przeczucie nie jest czymś przypadkowym ani irracjonalnym, jakby się mogło wydawać. Nie jest też niczym metafizycznym. Przeciwnie: opiera się na doświadczeniu i wiedzy zdobywanej przez lata.

> *Intuicja jest umiejętnością, która* **POWSTAJE STOPNIOWO**, *kiedy łączymy wcześniejsze doświadczenia z danymi i obserwacjami.*

Używa pani słów: „intuicja" i „przeczucie". Jaka jest między nimi różnica?

Zacznę od intuicji: mówiąc o niej, lubię używać porównania do sztuk walki. Wyobraźmy sobie kogoś, kto dopiero zaczyna trening. Na początku widzi tylko pojedyncze ruchy, próbuje zapamiętać techniki, reaguje na to, co robi przeciwnik, ale to wszystko jest jeszcze dość chaotyczne.

Kiedy zdobywa kolejne pasy, zaczyna dostrzegać coś więcej. Zauważa wzorce. Rozumie, że każdy ruch zapowiada inny, że sposób, w jaki ktoś się porusza, mówi dużo o tym, co zrobi za chwilę. Natomiast na najwyższym poziomie dochodzi do momentu, kiedy

eprasa.pl afb14aebb3

nie trzeba już wszystkiego analizować. Po prostu się wie. Reakcja pojawia się szybciej niż świadoma myśl. Intuicja działa bardzo podobnie. Jest efektem lat doświadczeń i obserwowania wzorców. Nasz mózg zbiera ogromne ilości informacji, często zupełnie poza naszą świadomością, a potem potrafi je błyskawicznie połączyć. Taka bardzo skondensowana forma wiedzy powstała z tego, co przez lata obserwowaliśmy i przeżyliśmy.

Przeczucie zaś to w gruncie rzeczy bardzo szybkie podsumowanie wszystkiego, czego się nauczyliśmy. Nasz mózg integruje dane, doświadczenia, obserwacje ludzi, emocje oraz kontekst sytuacji i robi to w ułamku sekundy. Dlatego tak często trudno jest wyjaśnić własne przeczucie. Czujemy, że coś jest właściwe albo że coś jest nie tak, ale nie zawsze umiemy od razu wskazać konkretny powód.

Wiele osób myli jednak intuicję czy przeczucie ze zwykłymi emocjami. Jak je rozróżnić?

Emocje często są impulsywne i reaktywne, podczas gdy przeczucie jest zwykle cichsze i bardziej stabilne. Dlatego warto się na chwilę zatrzymać i zadać sobie jedno proste pytanie: czy podjąłbym tę samą decyzję, gdybym był całkowicie spokojny? Jeśli odpowiedź brzmi „tak", jest duża szansa, że to właśnie intuicja. Jeśli nie – możliwe, że za kierownicą siedzą emocje.

Pomaga też nazwanie emocji, które się pojawiają. Kiedy potrafimy powiedzieć: „czuję strach", „czuję presję" albo „czuję eks-

eprasa.pl afb14aebb3

cytację", łatwiej oddzielić je od intuicji i zobaczyć, co naprawdę podpowiada nam doświadczenie.

Pamiętajmy też, że intuicja nie jest przeciwieństwem analizy. W praktyce powstaje właśnie z połączenia doświadczenia i danych. Przeczucie jest po prostu impulsem na końcu tego procesu – sygnałem, który pojawia się, kiedy nasz umysł zintegrował już wszystkie dostępne informacje.

W książce pokazuję, że przeczucie nie pojawia się w jednej formie. Najczęściej objawia się na trzy różne sposoby.

> *Pierwszy to moment, który nazwałam „eureką". To chwila* **NAGŁEGO ZROZUMIENIA**,

taka sytuacja, w której nowe doświadczenie albo informacja sprawiają, że wszystko zaczyna się układać w spójną całość.

Nagle widzimy połączenia między rzeczami, które wcześniej wydawały się niezwiązane i pojawia się poczucie jasności.

Druga forma to coś, co nazywam „pajęczym zmysłem". Jest to subtelny sygnał ostrzegawczy, wrażenie, że coś jest nie tak, nawet jeśli wszystkie dane na pierwszy rzut oka wyglądają dobrze. Ten sygnał pojawia się zwykle wtedy, gdy nowa informacja nie pasuje do wzorców, które już znamy z wcześniejszych doświadczeń. Często trudno to od razu wyjaśnić, ale właśnie dlatego warto go

eprasa.pl afb14aebb3

zauważyć i potraktować poważnie. A trzeci typ to doświadczenie, które określam jako „wstrząs". Taki moment, w którym coś, może być to jedno zdanie, artykuł czy rozmowa, podważa nasze dotychczasowe przekonania. Nagle zaczynamy patrzeć na swoją pracę, decyzje czy życie z zupełnie innej perspektywy. W odróżnieniu od momentu „eureka", który raczej potwierdza coś, co już przeczuwaliśmy, wstrząs zmienia sposób myślenia i często prowadzi do poważnej zmiany kierunku.

Jaki jest pani najbardziej udana intuicyjna decyzja w życiu? To była bardziej „eureka" czy wstrząs?

Zdecydowanie wstrząs. Pracowałam od jakiegoś czasu na Harvardzie. Dla wielu osób mogłoby się zdawać: spełnienie marzeń. Prestiżowa uczelnia, ogromne możliwości, inspirujące środowisko. Teoretycznie wszystko powinno być idealne. Ja jednak zaczęłam zauważać coś dziwnego. Kiedy siedziałam w swoim biurze, zamiast poczucia dumy, czułam raczej ciężar w ciele i ściskanie w gardle. Podczas spotkań miałam wrażenie, że coś jest nie tak, choć nie potrafiłam tego nazwać.

Mój umysł próbował to racjonalizować. Mówił: „To przecież Harvard. Powinnaś być szczęśliwa". Ale moje ciało wiedziało wcześniej niż mój mózg. W końcu zrozumiałam coś bardzo prostego: Harvard jest niesamowitym miejscem, tylko nie jest właściwym miejscem dla mnie.

Zdecydowałam się odejść. Dla wielu osób było to kompletnie

eprasa.pl afb14aebb3

niezrozumiałe, ale dla mnie była to jedna z najważniejszych decyzji w życiu. Cieszę się, że ją podjęłam.

Dlaczego tak często ignorujemy te sygnały?

Bo żyjemy w bardzo głośnym świecie. Powiadomienia w telefonie, media społecznościowe, opinie innych ludzi, algorytmy – wszystko walczy o naszą uwagę.

> *Wszyscy coś mówią, wszyscy mają zdanie.* **INTUICJA ODWROTNIE**, *ona raczej do nas szepcze.*

I często te ciche myśli wracają do nas w momentach, kiedy jesteśmy sami – podczas spaceru, pod prysznicem albo w środku nocy. To są właśnie sygnały, które warto zauważyć. Bo, żeby lepiej nauczyć się słuchać intuicji, najpierw dobrze jest zatrzymać się na chwilę, kiedy czujemy silną reakcję, obojętnie: pozytywną czy negatywną – i zadać sobie pytania, skąd ona się bierze? Czy wynika z obecnej sytuacji, czy z jakiegoś wcześniejszego doświadczenia?

Druga bardzo pomocna praktyka to prowadzenie dziennika decyzji. Brzmi to dosyć dziwnie, zgadzam się. Ale jeżeli będziemy zapisywać ważne decyzje, które podejmujemy, to gdy do nich wrócimy po kilku miesiącach, bardzo możliwe, że z czasem zaczniemy zauważać wzorce i lepiej zrozumiemy własne reakcje.

eprasa.pl afb14aebb3

Trzecia rzecz jest zaskakująco prosta – kilka minut ciszy każdego dnia. Bez telefonu, bez multitaskingu, bez planowania kolejnych zadań. W tej ciszy często pojawiają się myśli, które wcześniej były zagłuszone. Właśnie tam bardzo często odzywa się intuicja.

Najbardziej intuicyjna, a jednocześnie najlepsza decyzja, jaką pani zna, to...?

To historia Dana Giustiego. Był szefem w kultowej kopenhaskiej restauracji Noma – miejscu, które zdobyło trzy gwiazdki Michelin i przez lata było uznawane za najlepszą restaurację świata. W drugim sezonie serialu „The Bear" cukiernik Marcus wyjeżdża do Kopenhagi, żeby rozwijać swoje umiejętności w jednej z najlepszych restauracji świata, inspirowanej słynną Nomą. Pracuje tam pod okiem doświadczonego szefa kuchni i poznaje standardy fine diningu na najwyższym poziomie.

Giusti był na absolutnym szczycie gastronomicznej kariery. Pracował w restauracji, do której ludzie z całego świata przyjeżdżali tylko po to, żeby zjeść jedną kolację. W takim miejscu każdy szczegół jest dopracowany do perfekcji: składniki, techniki, prezentacja dań. Dla większości kucharzy to byłoby spełnienie marzeń.

I właśnie wtedy wydarzyło się coś, czego sam początkowo nie potrafił wyjaśnić. Pewnego dnia trafił na artykuł i, jak wspominał, nawet nie pamięta, czy przeczytał go do końca, ale jedno sformułowanie przyciągnęło jego uwagę: „żywienie zbiorowe".

eprasa.pl afb14aebb3

Ten moment opisywał potem jako coś w rodzaju wewnętrznego wstrząsu. Giusti nagle zaczął myśleć o tym, komu właściwie służy jego praca. Z jednej strony przygotowywał niezwykle wyrafinowane dania dla niewielkiej liczby gości w luksusowej restauracji. Z drugiej, pomyślał o milionach ludzi, którzy codziennie jedzą w szkołach, szpitalach czy więzieniach i często nie mają dostępu do dobrej jakości jedzenia.

Ta myśl nie dawała mu spokoju. Im dłużej to rozważał, tym bardziej czuł, że jego wiedza i umiejętności mogłyby mieć znacznie większy wpływ gdzie indziej. W końcu zrobił coś, co dla wielu osób w świecie gastronomii było niemal niewyobrażalne.

Zrezygnował z pracy w jednej z najbardziej prestiżowych restauracji na świecie i postanowił wykorzystać swoje doświadczenie w zupełnie innym miejscu: w systemie żywienia zbiorowego. Założył Brigaid, organizację, której celem jest poprawa jakości jedzenia w instytucjach publicznych, m.in. w szkołach, szpitalach i więzieniach, poprzez wprowadzanie tam standardów i wiedzy z profesjonalnej gastronomii. I robi to z ogromnym sukcesem.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

RAPORT

wprost

SIŁA FIRM RODZINNYCH



PARTNER

LEX

KANCELARIA FINANSOWA

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Piotr Woźniakiewicz Ars Lumen

MIĘDZY DOŚWIADCZENIEM A ZMIANĄ

Dr n.pr. Małgorzata Rejmer, nestorka, dr r. pr. Dawid Rejmer, sukcesor

eprasa.pl afb14aebb3

W życiu niemal każdej firmy rodzinnej **PRZYCHODZI MOMENT, W KTÓRYM PRZY JEDNYM STOLE SPOTYKAJĄ SIĘ DWA ŚWIATY.** *Z jednej strony stoi doświadczenie założycieli, budowane przez lata w oparciu o intuicję biznesową, odwagę i odpowiedzialność za firmę, która często była tworzona od podstaw. Z drugiej pojawia się nowe pokolenie, z innym wykształceniem, świeżym spojrzeniem na rynek i często odmienną wizją rozwoju przedsiębiorstwa.*

Tekst: **DR N.PR. MAŁGORZATA REJMER**

To spotkanie dwóch perspektyw bardzo często rodzi napięcia. Starsze pokolenie może mieć poczucie, że jego doświadczenie jest kwestionowane, a młodsze, że jego kompetencje i pomysły nie są traktowane poważnie. Konflikty pokoleniowe w firmach rodzinnych są więc zjawiskiem powszechnym i w dużej mierze naturalnym.

W praktyce doradczej można jednak zauważyć, że sam konflikt rzadko jest największym problemem. O przyszłości firmy znacznie częściej decyduje to, czy rodzina przedsiębiorców potrafi róż-

eprasa.pl afb14aebb3

nice pokoleniowe zamienić w konstruktywny dialog o kierunku rozwoju firmy.

Bo właśnie pomiędzy doświadczeniem a zmianą kryje się przestrzeń, w której mogą rodzić się najlepsze decyzje strategiczne.

Dobrze zarządzony konflikt pokoleniowy może stać się impulsem do rozwoju firmy, uporządkowania relacji w rodzinie i budowania bardziej dojrzałego modelu zarządzania. Wymaga to jednak zrozumienia mechanizmów, które stoją za napięciami między pokoleniami oraz stworzenia warunków do konstruktywnej współpracy.

Z perspektywy pracy z właścicielami firm rodzinnych można wskazać kilka zjawisk, które najczęściej decydują o tym, czy różnice między pokoleniami prowadzą do destrukcji, czy stają się źródłem rozwoju organizacji.

Konflikt jest naturalny

Wbrew obawom wielu właścicieli firm rodzinnych konflikt pokoleniowy nie jest oznaką kryzysu ani sygnałem, że w firmie dzieje się coś niepokojącego. W rzeczywistości jest on jednym z najbardziej naturalnych elementów zmiany pokoleniowej i często pojawia się właśnie w tych organizacjach, które zaczynają wchodzić w kolejny etap rozwoju.

Każde pokolenie przedsiębiorców buduje swoją wizję biznesu w innych warunkach gospodarczych i społecznych. Dla wielu

eprasa.pl afb14aebb3

założycieli firm rodzinnych początki działalności przypadały na okres dużej niepewności rynkowej. Decyzje podejmowano szybko, często w oparciu o intuicję, doświadczenie i osobistą odpowiedzialność właściciela za los firmy. Styl zarządzania był silnie scentralizowany, a przedsiębiorca pełnił w praktyce wiele ról jednocześnie, w szczególności stratega, sprzedawcy, negocjatora i menedżera operacyjnego.

> *To doświadczenie budowało* **NIE TYLKO KOMPETENCJE BIZNESOWE, ALE TAKŻE SILNĄ EMOCJONALNĄ WIĘŹ Z FIRMĄ.** *Dla wielu założycieli przedsiębiorstwo jest bowiem czymś więcej niż organizacją gospodarczą. Jest efektem wieloletniego wysiłku, ryzyka i osobistego zaangażowania.*

Sukcesorzy wchodzą natomiast do firmy w zupełnie innych realiach. Często posiadają formalne wykształcenie biznesowe, znają nowoczesne narzędzia zarządzania, mają doświadczenia zdobyte w innych organizacjach lub na rynkach międzynarodowych. Są też bardziej otwarci na zmiany technologiczne, cyfryzację procesów czy nowe modele biznesowe.

eprasa.pl afb14aebb3

W naturalny sposób prowadzi to do odmiennego spojrzenia na wiele kluczowych kwestii: tempo rozwoju firmy, poziom akceptowanego ryzyka, styl zarządzania zespołem czy sposób podejmowania decyzji. Tam, gdzie starsze pokolenie kieruje się przede wszystkim doświadczeniem i ostrożnością, młodsze częściej dostrzega nowe możliwości i potrzebę szybszych zmian.

Zderzenie tych dwóch perspektyw jest więc nieuniknione. Warto jednak pamiętać, że nie musi ono oznaczać konfliktu destrukcyjnego. W wielu dobrze funkcjonujących firmach rodzinnych różnice między pokoleniami stają się początkiem ważnej rozmowy o przyszłości przedsiębiorstwa.

Problem pojawia się dopiero wtedy, gdy odmienność poglądów zaczyna być odbierana jako podważanie autorytetu lub brak szacunku dla dorobku drugiej strony. W takich sytuacjach dyskusja o strategii firmy łatwo przeradza się w konflikt osobisty.

Tymczasem różnica perspektyw może być jednym z największych zasobów firmy rodzinnej. Doświadczenie założycieli pozwala unikać wielu błędów i zachować stabilność organizacji, a energia oraz nowe pomysły młodszego pokolenia otwierają firmę na przyszłość. Kluczem staje się więc nie unikanie konfliktu, lecz nauczenie się, jak prowadzić dialog między tymi dwoma sposobami myślenia o biznesie.

eprasa.pl afb14aebb3

Spór rzadko dotyczy tylko biznesu

W firmach rodzinnych konflikty rzadko ograniczają się wyłącznie do strategii, inwestycji czy wyboru kierunku rozwoju. Bardzo często mają głębsze, emocjonalne podłoże, które wynika z historii rodziny, związków między jej członkami oraz osobistej więzi z firmą.

Dla założyciela krytyka pomysłów biznesowych młodszego pokolenia może być odbierana jako podważanie całego dorobku życia. Firma często nie jest dla niego jedynie projektem gospodarczym. Jest symbolem wysiłku, ryzyka i wartości, które przez lata w niej realizował. Każda sugestia zmian może więc wywoływać poczucie zagrożenia lub osobistej niepewności. W praktyce oznacza to, że spór o kierunek biznesowy często staje się konfrontacją między wizją przyszłości a poczuciem utraty kontroli nad własnym dziełem.

Z drugiej strony młodsze pokolenie, wchodząc do firmy z nowymi kompetencjami, wiedzą menedżerską i świeżym spojrzeniem na rynek, często doświadcza frustracji. Pomimo wykształcenia i przygotowania do roli lidera, może czuć, że nadal jest postrzegane jako „dziecko właściciela” i że jego pomysły nie są traktowane poważnie. Brak przestrzeni do pełnego uczestnictwa w procesach decyzyjnych prowadzi do poczucia niedocenienia i napięć w relacjach rodzinnych.

eprasa.pl afb14aebb3

> *Problem pogłębia fakt, że w wielu rodzinach przedsiębiorców emocje pozostają niewypowiedziane.* **BRAK OTWARTEJ ROZMOWY O OCZEKIWANIACH, LĘKACH I POTRZEBACH POWODUJE, ŻE SPÓR O STRATEGIĘ FIRMY SZYBKO PRZERADZA SIĘ W KONFLIKT OSOBISTY.** *To, co zaczyna się od różnicy zdań w kwestii inwestycji, staje się walką o uznanie, szacunek i własną pozycję w rodzinie.*

Jednym z kluczowych wyzwań w tym kontekście jest nauczenie się oddzielania emocji od decyzji biznesowych. Świadomość, że zderzenie poglądów nie jest atakiem personalnym, a naturalną częścią procesu sukcesji, pozwala członkom rodziny prowadzić rozmowy w sposób konstruktywny. W praktyce firmy, które wprowadzają regularne spotkania moderowane, jasne zasady podejmowania decyzji i przestrzeń do otwartego wyrażania uczuć, znacznie rzadziej doświadczają destrukcyjnych konfliktów. Wręcz przeciwnie, różnice między pokoleniami stają się wtedy impulsem do pogłębiania dialogu i wspólnego wypracowywania najlepszych rozwiązań dla firmy.

eprasa.pl afb14aebb3

Różnice mogą napędzać rozwój

Choć konflikty pokoleniowe bywają trudne i emocjonalnie wymagające, to właśnie w ich wyniku często rodzą się najważniejsze zmiany i innowacje w firmach rodzinnych. Różnice w doświadczeniu, stylu zarządzania czy wizji rozwoju mogą stać się źródłem nowych pomysłów i sposobów działania, jeśli tylko potrafimy nimi odpowiednio zarządzać.

Młodsze pokolenie przynosi do firmy świeżą perspektywę. Często dostrzega szanse, które wydają się nieoczywiste dla założycieli: nowoczesne technologie, cyfryzację procesów, nowe modele sprzedaży czy ekspansję na rynki zagraniczne. To młodsi liderzy inicjują zmiany, które pozwalają firmie utrzymać konkurencyjność w dynamicznie zmieniającym się środowisku biznesowym.

Jednocześnie doświadczenie starszego pokolenia pełni rolę naturalnego balansu. Założyciele często potrafią przewidzieć ryzyka, które dla młodszych wydają się niewidoczne, oraz wprowadzić dyscyplinę strategiczną w procesie podejmowania decyzji. To połączenie świeżości pomysłów z wiedzą i intuicją budowaną latami może stworzyć niezwykle skuteczny model rozwoju.

W praktyce firmy, które potrafią wykorzystać tę różnicę, często osiągają efekty niedostępne dla organizacji opartych wyłącznie na jednej perspektywie.

eprasa.pl afb14aebb3

> *Konflikt pokoleniowy przestaje być przeszkodą, a* **STAJE SIĘ NAPĘDEM DO WPROWADZANIA INNOWACJI, TESTOWANIA NOWYCH STRATEGII** *i tworzenia bardziej elastycznej kultury organizacyjnej.*

Najważniejsze jest jednak, aby różnice nie były jedynie źródłem napięć, lecz punktem wyjścia do konstruktywnego dialogu. Świadomość, że młodsze pokolenie wprowadza wartość dodaną, a starsze chroni firmę przed ryzykiem, pozwala rodzinom przedsiębiorców zbudować środowisko, w którym konflikt staje się katalizatorem rozwoju, a nie powodem frustracji.

Problemem jest często brak zasad

Jednym z najczęstszych powodów, dla których konflikty pokoleniowe w firmach rodzinnych eskalują, jest brak wyraźnie określonych reguł współpracy. W wielu rodzinach przedsiębiorców struktury organizacyjne są nieformalnie zbudowane wokół osobowości właściciela, a wprowadzenie kolejnego pokolenia do zarządzania odbywa się często intuicyjnie, bez spisanych zasad czy procedur.

eprasa.pl afb14aebb3

Brak takich ram powoduje, że każda trudniejsza decyzja, czy chodzi o nową inwestycję, zmianę modelu biznesowego czy zatrudnienie kluczowych osób, staje się potencjalnym źródłem napięć. Niepewność, kto faktycznie ma decydujący głos, kto odpowiada za jakie obszary i w jaki sposób rozwiązywać spory, prowadzi do frustracji i powtarzających się nieporozumień.

W wielu przypadkach problemy te mają również wymiar psychologiczny. Członkowie rodziny mogą czuć się niedocenieni lub marginalizowani, gdy brak jasnych zasad skutkuje nieformalnym „przejmowaniem" decyzji przez osoby o większym doświadczeniu lub większej pewności siebie. W efekcie relacje rodzinne i biznesowe stają się napięte, a codzienna współpraca utrudniona.

> *I to jest powód, dla którego coraz więcej dojrzałych firm rodzinnych decyduje się na* **WDROŻENIE MECHANIZMÓW ŁADU RODZINNEGO.**

Ich rola nie ogranicza się wyłącznie do formalizacji procedur. Dzięki nim możliwe jest stworzenie przestrzeni do przewidywalnej, transparentnej współpracy, w której każda decyzja biznesowa jest osadzona w ramach wcześniej uzgodnionych reguł. Człon-

eprasa.pl afb14aebb3

kowie rodziny zyskują poczucie bezpieczeństwa i sprawczości, a emocje przestają dyktować tempo i kierunek działań firmy.

Dodatkowo wprowadzenie takich mechanizmów pozwala firmie przygotować się na długofalowy rozwój. Jasne zasady wprowadzania młodszego pokolenia do zarządu, podział obowiązków i procedury decyzyjne ułatwiają planowanie kolejnych etapów sukcesji, zmniejszają ryzyko nieporozumień oraz budują kulturę odpowiedzialności i zaufania. Firmy, które świadomie kształtują swój wewnętrzny porządek, często doświadczają, że konflikty pokoleniowe przestają być zagrożeniem, a stają się naturalnym elementem rozwoju organizacji i wzmacniania więzi rodzinnych.

Kluczem jest rozmowa

Choć konflikt pokoleniowy może wydawać się nieunikniony, jego charakter destrukcyjny czy rozwojowy, w dużej mierze zależy od jakości i częstotliwości rozmów prowadzonych między członkami rodziny. Kluczowe jest nie tylko to, czy w ogóle rozmawiają, ale także jak rozmawiają – w jakim tonie, przy jakich założeniach i w jakiej strukturze.

Regularne rozmowy pozwalają nie tylko wyrazić różnice w wizji przyszłości firmy, ale przede wszystkim ułatwiają wzajemne poznanie perspektyw i motywacji. Często okazuje się, że spory o strategię są w rzeczywistości wyrazem lęków, wartości lub obaw

eprasa.pl afb14aebb3

o przyszłość rodziny. Dzięki rozmowie można te kwestie zidentyfikować i włączyć je do świadomego procesu decyzyjnego, zamiast pozwalać, by pozostawały niewypowiedziane i narastały w formie frustracji.

Co więcej, rozmowa pozwala na wypracowanie wspólnych zasad komunikacji, np. określenie, które decyzje wymagają pełnej konsultacji, a które mogą być podejmowane indywidualnie, lub ustalenie regularnych spotkań strategicznych, w których uczestniczą przedstawiciele wszystkich pokoleń. W praktyce pomaga to uniknąć sytuacji, w której brak komunikacji prowadzi do nieporozumień lub poczucia marginalizacji.

Wsparcie zewnętrznych doradców staje się w tym kontekście nie tylko ułatwieniem, ale często koniecznością. Neutralny moderator może pomóc w wypracowaniu języka wspólnego dla różnych pokoleń, zadbać o równy udział w dyskusji i wskazać mechanizmy, które ograniczają eskalację napięć. Doradcy mogą też wprowadzić narzędzia warsztatowe, np. mapowanie odpowiedzialności, scenariusze „co jeśli” czy symulacje decyzji, które pomagają skoncentrować rozmowę na faktach i konsekwencjach, zamiast na emocjach.

Warto również podkreślić, że rozmowa to proces, a nie jednorazowe wydarzenie. Budowanie kultury otwartego dialogu wymaga cierpliwości, powtarzalności i przestrzeni do refleksji. Firmy, które regularnie inwestują czas w rozmowy między po-

eprasa.pl afb14aebb3

koleniami, nie tylko redukują ryzyko eskalacji konfliktów, ale zyskują też przewagę w postaci lepszego zrozumienia własnej organizacji, silniejszej współpracy zespołowej i większej elastyczności w podejmowaniu decyzji strategicznych.

Rozmowa staje się więc narzędziem, które nie tylko łagodzi napięcia, ale także umożliwia budowanie wspólnej wizji przyszłości firmy, w której doświadczenie starszego pokolenia i energia młodszych są komplementarne, a nie sprzeczne. To właśnie w tym dialogu kryje się największy potencjał rozwojowy rodzinnego biznesu.

Konflikt może wzmocnić firmę

Choć konflikty pokoleniowe bywają emocjonalnie wymagające i trudne do przepracowania, dobrze zarządzane mogą stać się jednym z kluczowych momentów rozwojowych w historii firmy rodzinnej. Ich wartość nie polega wyłącznie na rozwiązaniu sporu, lecz na procesie, który pozwala organizacji spojrzeć na siebie z dystansem, przeanalizować dotychczasowe praktyki i świadomie wybrać kierunek przyszłego rozwoju.

Konflikt staje się impulsem do wprowadzenia struktury i porządku tam, gdzie wcześniej decyzje opierały się głównie na intuicji czy jednostkowej odpowiedzialności. To moment, w którym członkowie rodziny mogą wspólnie wypracować jasne zasady współpracy, precyzyjnie określić kompetencje i role każdego po-

eprasa.pl afb14aebb3

kolenia, a także ustalić procedury podejmowania decyzji. W efekcie firma zyskuje nie tylko przejrzystość w działaniu, ale też mechanizmy chroniące przed powtarzającymi się napięciami w przyszłości.

Dobrze przepracowany konflikt pozwala również nazwać różnice w wizji rozwoju i potraktować je jako wartość dodaną, a nie zagrożenie.

> *Starsze pokolenie wnosi doświadczenie, wiedzę o rynku i intuicję biznesową, które pomagają przewidzieć ryzyka i zachować stabilność organizacji. Młodsze pokolenie wprowadza innowacyjność, energię i nowe spojrzenie na produkty, klientów czy modele biznesowe. Połączenie tych dwóch perspektyw* **TWORZY ŚRODOWISKO, W KTÓRYM INNOWACJA I TRADYCJA WSPÓŁISTNIEJĄ W RÓWNOWADZE.**

Dodatkowym efektem dobrze przepracowanego konfliktu jest wzrost zaufania między członkami rodziny i w zespole zarządzającym. Otwartość na rozmowę, możliwość wyrażenia opinii i uczestnictwo w procesie decyzyjnym budują poczucie

eprasa.pl afb14aebb3

współodpowiedzialności. W takich warunkach trudne decyzje biznesowe są podejmowane wspólnie i bardziej świadomie, a firma staje się odporniejsza na nieprzewidziane sytuacje.

Ostatecznie konflikt, jeśli zostanie potraktowany jako okazja do nauki i rozwoju, pozwala firmie rodzinnej wejść w kolejny etap swojej historii jako bardziej dojrzały i elastyczny biznes, zdolny łączyć doświadczenie z innowacją, tradycję z nowymi perspektywami i stabilność z dynamiką rozwoju. To właśnie w takich momentach rodziny przedsiębiorców odkrywają, że różnice pokoleniowe mogą stać się ich największym atutem, a nie źródłem problemów.

Siła różnic

Konflikty pokoleniowe są wpisane w historię większości firm rodzinnych. Różnice w doświadczeniach, stylach zarządzania i wizji przyszłości sprawiają, że napięcia między pokoleniami są w pewnym sensie nieuniknione.

Największym wyzwaniem nie jest jednak sam konflikt, lecz sposób, w jaki firma i rodzina uczą się nim zarządzać. Tam, gdzie pojawia się przestrzeń do rozmowy, wzajemnego słuchania i poszukiwania wspólnych rozwiązań, różnice pokoleniowe mogą stać się ogromnym zasobem.

eprasa.pl afb14aebb3

SIŁA FIRM RODZINNYCH

Najsilniejsze firmy rodzinne potrafią połączyć doświadczenie założycieli z energią i nowymi pomysłami kolejnego pokolenia. To właśnie w tej równowadze, między tradycją a zmianą, powstają organizacje zdolne rozwijać się i trwać przez kolejne pokolenia.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

LEX
KANCELARIA FINANSOWA

DR N.PR. MAŁGORZATA REJMER

Prezes Zarządu i Nestorka. Kancelaria Finansowa LEX sp. z o.o.
Doradza firmom rodzinnym od 30 lat.
Pierwsza wnioskodawczyni fundacji rodzinnej w Polsce.

WWW.KF-LEX.PL

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Piotr Woźniakiewicz Ars Lumen

KOBIETY JAKO LIDERKI ZMIANY POKOLENIOWEJ

DR N.PR. MAŁGORZATA REJMER, *założycielka firmy rodzinnej Kancelarii Finansowej Lex*

eprasa.pl afb14aebb3

Zmiana pokoleniowa w firmach rodzinnych jest jednym z najważniejszych momentów w historii przedsiębiorstwa. **NIE JEST TO JEDYNIE PROCES PRZEKAZANIA WŁASNOŚCI CZY STANOWISKA ZARZĄDCZEGO.** *To przede wszystkim moment redefinicji wizji rozwoju firmy, sposobu zarządzania oraz relacji między rodziną a biznesem.*

Tekst: **DR N.PR. MAŁGORZATA REJMER**

W ostatnich latach coraz wyraźniej widać, że w procesach sukcesyjnych rośnie rola kobiet. Córki założycieli, współwłaścicielki przedsiębiorstw czy członkinie zarządów coraz częściej stają się liderkami zmiany pokoleniowej. Wnoszą do firm rodzinnych nie tylko nowe kompetencje, ale także odmienny styl przywództwa i większą wrażliwość na relacyjne oraz długoterminowe aspekty funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Ich rola w sukcesji nie ogranicza się wyłącznie do przejęcia formalnej funkcji w firmie. W wielu przypadkach to właśnie kobiety stają się inicjatorkami procesu przygotowania firmy do przyszłości oraz integratorkami interesów różnych pokoleń rodziny właścicielskiej.

eprasa.pl afb14aebb3

Niewidoczny fundament

W wielu firmach rodzinnych kobiety od początku uczestniczą w budowaniu przedsiębiorstwa, choć ich rola bywa niedostrzegana w formalnych strukturach zarządzania. Często odpowiadają za kluczowe obszary funkcjonowania organizacji, w szczególności za finanse, administrację, relacje z pracownikami, HR, komunikację z klientami, a niejednokrotnie również za rozwój nowych produktów czy rynków.

Ich wkład ma charakter wielowymiarowy. Kobiety często pełnią rolę koordynatorek procesów, integratorek zespołów i mediatorów w sytuacjach konfliktowych, dbając jednocześnie o stabilność operacyjną firmy. Dzięki temu firma funkcjonuje sprawnie na poziomie codziennych operacji, a relacje zarówno z pracownikami, jak i klientami pozostają trwałe i spójne.

Przez lata ich działania miały charakter wspierający i niewidoczny w oficjalnych strukturach, jednak z perspektywy długoterminowej okazały się fundamentem stabilności i sukcesu firmy. W wielu przypadkach to właśnie dzięki ich zaangażowaniu przedsiębiorstwo przetrwało trudne okresy, kryzysy rynkowe, zmiany regulacyjne czy wyzwania wewnętrzne związane z rozwojem i zmianą pokoleniową.

Coraz częściej firmy rodzinne zaczynają dostrzegać strategiczny wymiar tej roli. Kobiety są włączane w procesy decyzyjne i planowanie sukcesji, uczestniczą w tworzeniu polityk

eprasa.pl afb14aebb3

rozwoju firmy, wprowadzają nowe standardy zarządzania i dbają o spójność między wizją właściciela a potrzebami zespołu. Ich perspektywa, łącząca doświadczenie operacyjne z wrażliwością na relacje i wartości firmy, staje się dziś elementem kluczowym dla trwałości przedsiębiorstwa i skutecznej zmiany pokoleniowej.

> *W ten sposób* **ROLA KOBIET W FIRMACH RODZINNYCH PRZESTAJE BYĆ „NIEWIDOCZNA".** *Staje się strategicznym filarem, który zapewnia nie tylko bieżącą efektywność, ale i długofalową odporność organizacji.*

Liderki relacji

Sukcesja w firmie rodzinnej jest procesem silnie związanym z emocjami i relacjami między członkami rodziny. Wymaga pogodzenia interesów różnych pokoleń, wypracowania wspólnej wizji przyszłości przedsiębiorstwa oraz budowania zaufania między seniorami a sukcesorami. W procesie tym pojawiają się często odmienne oczekiwania dotyczące kierunku rozwoju firmy, podziału odpowiedzialności czy tempa wprowadzania zmian. Dlatego sukcesja nie jest wyłącznie kwestią formalnego przekazania władzy

eprasa.pl afb14aebb3

czy własności, lecz także procesem wymagającym świadomego zarządzania relacjami wewnątrz rodziny właścicielskiej.

W tym kontekście kobiety bardzo często odgrywają rolę naturalnych mediatorów i integratorów relacji. Dzięki rozwiniętym kompetencjom interpersonalnym potrafią prowadzić dialog między członkami rodziny, łagodzić napięcia wynikające z różnic pokoleniowych oraz wspierać proces budowania porozumienia wokół przyszłości przedsiębiorstwa. Ich sposób komunikacji sprzyja tworzeniu przestrzeni do otwartej rozmowy o oczekiwaniach, obawach i planach związanych z dalszym rozwojem firmy.

> *Kobiety często potrafią również dostrzec aspekty, które w dyskusjach biznesowych bywają pomijane,* **TAKIE JAK POTRZEBA ZACHOWANIA RÓWNOWAGI MIĘDZY INTERESAMI FIRMY A RELACJAMI RODZINNYMI** *czy długoterminowe konsekwencje decyzji podejmowanych w trakcie zmiany pokoleniowej.*

Dzięki temu proces sukcesji może przebiegać w sposób bardziej uporządkowany i oparty na wzajemnym zrozumieniu.

Ta zdolność do zarządzania relacjami ma ogromne znaczenie dla powodzenia zmiany pokoleniowej. W wielu przypad-

eprasa.pl afb14aebb3

kach sukcesja udaje się nie tylko dzięki dobrze przygotowanej strukturze prawnej czy właścicielskiej, ale przede wszystkim dzięki umiejętności utrzymania spójności rodziny właścicielskiej i zbudowania poczucia wspólnej odpowiedzialności za przyszłość firmy. W tym sensie kobiety bardzo często stają się liderkami relacyjnego wymiaru sukcesji, który stanowi jeden z najważniejszych warunków trwałości biznesu rodzinnego w kolejnych pokoleniach.

Styl przywództwa

Kobiety wnoszą do zarządzania firmami rodzinnymi często odmienny styl przywództwa, oparty na współpracy, dialogu i budowaniu zaangażowania zespołu. W większym stopniu koncentrują się na budowaniu relacji wewnątrz organizacji, wspieraniu rozwoju pracowników oraz tworzeniu środowiska pracy opartego na zaufaniu i wzajemnym szacunku. Taki sposób zarządzania sprzyja otwartej komunikacji, a także zwiększa poczucie współodpowiedzialności zespołu za wyniki przedsiębiorstwa.

W kontekście firm rodzinnych ma to szczególne znaczenie, ponieważ takie przedsiębiorstwa funkcjonują w długim horyzoncie czasowym. Ich celem jest nie tylko osiąganie bieżących wyników finansowych, lecz także budowanie trwałej wartości dla kolejnych pokoleń. Dlatego styl przywództwa, który uwzględ-

eprasa.pl afb14aebb3

nia zarówno efektywność operacyjną, jak i jakość relacji w organizacji, może odgrywać kluczową rolę w zapewnieniu stabilności firmy.

Kobiety zarządzające firmami rodzinnymi często przywiązują również dużą wagę do kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Dbają o przejrzystość zasad współpracy, jasną komunikację oraz poczucie wspólnoty wśród pracowników. Dzięki temu organizacja staje się bardziej odporna na napięcia wewnętrzne oraz lepiej przygotowana do funkcjonowania w okresach zmian, takich jak proces sukcesji czy rozwój na nowych rynkach.

> *Przywództwo oparte na zaufaniu, transparentności i odpowiedzialności sprzyja stabilności organizacji oraz wzmacnia jej odporność na zmiany rynkowe.* **W DŁUGIEJ PERSPEKTYWIE TAKI MODEL ZARZĄDZANIA WSPIERA BUDOWANIE TRWAŁYCH RELACJI Z PRACOWNIKAMI, PARTNERAMI BIZNESOWYMI I KLIENTAMI,** *co stanowi jeden z kluczowych filarów sukcesu firm rodzinnych działających na przestrzeni wielu pokoleń.*

eprasa.pl afb14aebb3

Nowe pokolenie

Wraz z kolejną falą sukcesji do firm rodzinnych wchodzi pokolenie kobiet bardzo dobrze przygotowanych do pełnienia ról przywódczych. Córki właścicieli przedsiębiorstw coraz częściej zdobywają wykształcenie ekonomiczne, prawnicze lub menedżerskie, a także doświadczenie zawodowe poza biznesem rodzinnym, w międzynarodowych korporacjach, firmach doradczych czy własnych projektach przedsiębiorczych. Dzięki temu wracają do firm rodzinnych z szeroką perspektywą zarządczą oraz znajomością nowoczesnych narzędzi zarządzania.

Nowe pokolenie kobiet wnosi do przedsiębiorstw rodzinnych kompetencje szczególnie istotne w warunkach dynamicznych zmian rynkowych. Dotyczą one między innymi zarządzania strategicznego, rozwoju nowych rynków, digitalizacji procesów biznesowych czy budowania nowoczesnych modeli organizacyjnych. Jednocześnie młode liderki często przywiązują dużą wagę do kultury organizacyjnej firmy, transparentności zarządzania oraz odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa.

Istotnym elementem ich roli jest także umiejętność łączenia dwóch perspektyw – szacunku dla historii i wartości firmy z potrzebą jej dalszego rozwoju. Dzięki temu mogą pełnić rolę pomostu między doświadczeniem założycieli a wyzwaniami

eprasa.pl afb14aebb3

współczesnego rynku. W praktyce oznacza to często stopniowe wprowadzanie zmian, które pozwalają zachować tożsamość przedsiębiorstwa, a jednocześnie wzmacniają jego konkurencyjność.

Zmiana pokoleniowa staje się w ten sposób nie tylko procesem kontynuacji działalności przedsiębiorstwa, lecz także impulsem do jego dalszej transformacji. W wielu przypadkach obecność nowego pokolenia kobiet w strukturach zarządczych prowadzi do modernizacji sposobu zarządzania, większej profesjonalizacji organizacji oraz otwarcia firmy na nowe kierunki rozwoju.

Inicjatorki sukcesji

W praktyce doradczej coraz częściej można zaobserwować, że to właśnie kobiety inicjują rozmowy o potrzebie przygotowania firmy do zmiany pokoleniowej. Dostrzegają ryzyka związane z brakiem planu sukcesji oraz potrzebę uporządkowania kwestii własnościowych i zarządczych, które w wielu przedsiębiorstwach rodzinnych przez lata pozostają nieuregulowane. Często to właśnie one jako pierwsze sygnalizują potrzebę rozpoczęcia rozmowy o przyszłości firmy, zanim pojawi się sytuacja kryzysowa związana z nagłą zmianą pokoleniową.

Ich perspektywa jest zazwyczaj bardziej długoterminowa i obejmuje zarówno bezpieczeństwo majątku rodzinnego, jak i stabilność przedsiębiorstwa. Kobiety często dostrzegają, że brak

eprasa.pl afb14aebb3

jasno określonych zasad dotyczących własności, zarządzania czy udziału poszczególnych członków rodziny w biznesie może w przyszłości prowadzić do konfliktów, które zagrożą dalszemu funkcjonowaniu firmy.

> *Dlatego inicjują rozmowy o uporządkowaniu struktury właścicielskiej, przygotowaniu planu sukcesji czy określeniu ról i odpowiedzialności kolejnego pokolenia. W wielu przypadkach* **ZACHĘCAJĄ RÓWNIEŻ RODZINĘ DO SKORZYSTANIA Z ZEWNĘTRZNEGO WSPARCIA DORADCZEGO,** *które pozwala przeprowadzić proces sukcesyjny w sposób bardziej uporządkowany i świadomy.*

W wielu firmach rodzinnych to właśnie dzięki ich inicjatywie rozpoczyna się proces planowania sukcesji, obejmujący budowę ładu rodzinnego, przygotowanie kolejnego pokolenia do zarządzania czy wprowadzenie formalnych zasad współpracy między członkami rodziny. Takie działania pozwalają stopniowo przechodzić od spontanicznego, często nieformalnego modelu zarządzania do bardziej uporządkowanej struktury właścicielskiej i zarządczej.

eprasa.pl afb14aebb3

W tym sensie kobiety coraz częściej stają się nie tylko uczestniczkami procesu sukcesyjnego, lecz także jego inicjatorkami i organizatorkami, osobami, które pomagają rodzinie właścicielskiej świadomie przygotować firmę na kolejne pokolenie.

Perspektywy na przyszłość

Zmiana pokoleniowa w firmach rodzinnych jest procesem, który wymaga nie tylko przygotowania struktury prawnej i właścicielskiej, ale także zdolności do budowania porozumienia między członkami rodziny oraz wspólnej wizji przyszłości przedsiębiorstwa.

Połączenie doświadczenia założycieli z kompetencjami kolejnego pokolenia pozwala firmom rodzinnym zachować ich tożsamość, a jednocześnie skutecznie adaptować się do zmieniających się warunków gospodarczych. Właśnie w tym dialogu między tradycją a nowoczesnością często rodzi się nowa jakość zarządzania, która umożliwia firmie rodzinnej dalszy rozwój i utrzymanie jej konkurencyjności w kolejnych pokoleniach.

W tym kontekście rola kobiet staje się coraz bardziej widoczna. Coraz częściej nie są one jedynie uczestniczkami procesu sukcesyjnego, lecz jego liderkami, osobami, które inicjują rozmowy o przyszłości firmy, integrują różne perspektywy oraz wprowadzają nowe standardy zarządzania.

eprasa.pl afb14aebb3

Firmy rodzinne, które potrafią wykorzystać potencjał kobiet w procesie zmiany pokoleniowej, zwiększają swoje szanse na stabilny rozwój i trwałość w kolejnych pokoleniach.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

LEX
KANCELARIA FINANSOWA

DR N.PR. MAŁGORZATA REJMER

Prezes Zarządu i Nestorka. Kancelaria Finansowa LEX sp. z o.o.
Doradza firmom rodzinnym od 30 lat.
Pierwsza wnioskodawczyni fundacji rodzinnej w Polsce.
WWW.KF-LEX.PL

eprasa.pl afb14aebb3

wprost

100 NAJWIĘKSZYCH POLSKICH FIRM RODZINNYCH



RANKING WPROST

PMPG POLSKIE MEDIA SA

eprasa.pl afb14aebb3

100 NAJWIĘKSZYCH POLSKICH FIRM RODZINNYCH

Przychody 100 największych polskich firm rodzinnych wynoszą 293 mld zł. Chociaż to osiem razy mniej niż rocznie wypracowuje największa firma rodzinna świata, czyli amerykański Walmart, to **ŚPIESZMY SIĘ KOCHAĆ POLSKIE FIRMY RODZINNE, BO SZYBKO ODCHODZĄ.**



Tekst: **SZYMON KRAWIEC**

WIĘCEJ

Ile firm rodzinnych mamy w Polsce? To jedna z największych zagadek polskiego biznesu. Eksperci i rządowe instytucje mijają się w swoich szacunkach. Jedni przyjmują opcję ekstremalną, stając na stanowisku, że właściwie każda polska firma jest firmą rodzinną. Twierdzą więc, że w Polsce działa ok. 3,5 mln przed-

eprasa.pl afb14aebb3

siębiorstw rodzinnych. Inne dane podaje Główny Urząd Statystyczny, twierdząc, że w kraju mamy ok. 2 mln firm rodzinnych. Jeszcze inne liczby zaprezentowało Ministerstwo Rozwoju, twierdząc z kolei, że w Polsce działa ok. 820 tys. firm rodzinnych. Skąd ten bałagan?

Podstawowa przyczyna – w polskim prawie nie ma żadnej definicji przedsiębiorstwa rodzinnego. Każdy więc ekspert czy rządowa instytucja sam sobie decyduje, jaką firmę w Polsce można nazwać rodzinną, a jakiej już nie. W opracowaniu naszego rankingu posłużyliśmy się prostą definicją – firma rodzinna to taka, w której dokonała się już sukcesja albo taka, gdzie na wysokich stanowiskach występuje co najmniej dwóch członków rodziny kontrolującej daną firmę. Kto znalazł się w naszej finałowej setce?

Ile rodziny w firmie

Przyjęta przez nas definicja przedsiębiorstwa rodzinnego pozwoliła odsiać sporo dużych firm, które chociaż są i polskie, i prywatne, to trudno w ich przypadku znaleźć jakiś element właśnie tej „rodzinności".

Za największą polską firmę prywatną uchodzi sieć marketów Dino. Kontroluje ją Tomasz Biernacki, najbogatszy człowiek w Polsce według zeszłorocznej Listy 100 najbogatszych Polaków „Wprost". Jednak oprócz samego Tomasza

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

GDAŃSKA SPÓŁKA LPP *jest największą polską firmą rodzinną w naszym rankingu. Należą do niej znane odzieżowe marki, jak Reserved, Cropp, House, Sinsay czy Mohito*

eprasa.pl afb14aebb3

Biernackiego w zarządzie, radzie nadzorczej czy akcjonariacie spółki nie ma żadnego innego członka jego rodziny. Trudno więc mówić, że Dino jest spółką rodzinną, skoro w jej najważniejszych strukturach występują menedżerowie spoza rodzinnego kręgu. Za firmę rodzinną trudno też uznać choćby chemiczny Synthos, producenta podłóg Barlinek czy armatury łazienkowej Cersanit. Wszystkie te trzy podmioty są wielkimi polskimi firmami kontrolowanymi przez Michała Sołowowa, ale w ich strukturach występuje tylko on sam bez innych członków rodziny, choćby aktywnej przecież biznesowo córki Karoliny. Co innego w pozostałych dużych polskich firmach.

Dzieci idą w biznes

W największych polskich przedsiębiorstwach mamy już całą masę przykładów, jak nestorzy przygotowują swoje dzieci do roli przyszłych sukcesorów. W grudniu zeszłego roku na stanowisko przewodniczącego rady nadzorczej w drobiarskim gigancie Cedrob trafił Piotr Koźlakiewicz, 29-letni syn Mirosława Koźlakiewicza, byłego posła oraz twórcy firmy.

Zmiany widać w dwóch paliwowych gigantach ze Szczecina. Spółce Arcturus Bunker oraz Oktan Energy, gdzie rolę prezesa i prokurenta objął 35-letni syn założycieli, Jan Bobrek.

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

INTER CARS *(nr 2 w rankingu firm rodzinnych w Polsce) to dzisiaj największy dystrybutor części motoryzacyjnych w Europie*

eprasa.pl afb14aebb3

Od kilku lat w nadzorze Wipaszu, potężnego producenta pasz i mięsa, zasiadają dzieci Józefa Wiśniewskiego, założyciela firmy, czyli 34-letnia Lemka Wiśniewska i 7 lat młodszy Karol Wiśniewski.

Jedni trafiają do nadzoru, inni już do zarządu, jak choćby w przypadku spółki Plichta z Wejherowa, największego prywatnego sprzedawcy samochodów z Grupy Volkswagen nad Wisłą. Obok Aleksandra Plichty w zarządzie są też 41-letni Marta i Bartosz Plichtowie, którzy kontrolują po 10 proc. udziałów w rodzinnym biznesie. 80 proc. nadal trzyma nestor.

Kto przejmuje polskie firmy

Takich przykładów rodzinnych powiązań w polskim biznesie można by wymieniać długo. Wszystkie ze 100 firm w naszym rankingu mają w sobie mniejszy lub większy element „rodzinności". Trzeba się cieszyć, że ten element w ogóle nadal jest, bo można podać również sporo przykładów dużych polskich firm, które choć rodzinne były, to zostały już sprzedane za granicę.

Tak było choćby ze znanym producentem autobusów Solaris z podpoznańskiego Bolechowa. Chociaż założyciele spółki, Krzysztof i Solange Olszewscy, mają dzieci, to postanowili jednak nie ryzykować z przekazaniem im biznesu, a własną firmę sprzedać.

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

NEUCA SA *(nr 3 w zestawieniu największych firm rodzinnych) jest liderem w sprzedaży wyrobów farmaceutycznych w kraju*

eprasa.pl afb14aebb3

– Nie wiem, co powiedzieć, żeby dzieci się na mnie nie obraziły. Był oczywiście zawód i żal. Ale moje dzieci nie były gotowe na sukcesję. Wyrastały w innym świecie. Pod ciepłą kołderką. Chcieliśmy wszystko im dać. Nie były wystarczająco twardo chowane, jak ja z mężem – tłumaczyła swoją decyzję Solange Olszewska.

Chociaż jej syn pracował w rodzinnej firmie i mówił otwarcie, że jest gotowy ją przejąć po rodzicach, to matka nie zaryzykowała. – Nie mogłam powiedzieć dzieciom – słuchajcie, weźcie firmę, poćwiczcie sobie trochę, a jak się Solaris rozleci, to trudno, będziemy robić coś innego. To była zbyt duża odpowiedzialność. Przede wszystkim za te 2,5 tys. zatrudnionych osób – dodała w wywiadzie dla „Wprost".

Polską firmę kupili Hiszpanie z koncernu motoryzacyjnego CAF. Miejsca pracy zostały zachowane. Marka Solaris przetrwała i nadal tworzy autobusy Made in Poland.

Za granicę sprzedany został też Konspol, stworzony przez Kazimierza Pazgana największy producent mięsa drobiowego w naszej części Europy. Chociaż firmę miały przejąć dzieci, to rodzina tuż przed śmiercią założyciela zdecydowała się biznes sprzedać Amerykanom z Cargilla. W zeszłym roku z mapy polskich przedsiębiorstw rodzinnych zniknął giełdowy TIM – jeden z największych dystrybutorów artykuł elektrotechnicznych w Europie. Chociaż Krzysztof Folta, założyciel spółki, ma syna, to

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Shutterstock

DO EURO NET SP. Z O.O. *(nr 4 w rankingu największych firm rodzinnych) należy ponad 320 marketów RTV EURO AGD w całej Polsce*

eprasa.pl afb14aebb3

nie był on gotów przejąć rodzinnej firmy. Właściciel musiał więc ją sprzedać – trafiło na Niemców z Grupy Würth. Polski nie jest już Bartimpex – fundament fortuny Aleksandra Gudzowatego, który chociaż zostawił po sobie syna, to rodzinny biznes trafił w ręce tajemniczego amerykańskiego inwestora ze szwajcarskim paszportem.

Idąc dalej tropem dużych polskich firm, które przeszły w zagraniczne ręce, choć niekoniecznie z powodów sukcesyjnych, to można by jeszcze wymienić Techland od gier sprzedany Chińczykom, Black Red White od mebli sprzedany Austriakom, Kamis od przypraw sprzedany Amerykanom, Morpol od łososia sprzedany Norwegom czy ostatnio Graal od ryb w puszkach, którego kilka miesięcy temu przejęli Niemcy z Lisnera.

Trzymajmy się jednak firm, które nadal są i polskie, i prywatne, i przede wszystkim naprawdę rodzinne.

Ich troje

W naszym rankingu największą polską firmą rodzinną została gdańska spółka LPP, za którą kryją się takie znane odzieżowe marki, jak Reserved, Cropp, House, Sinsay czy Mohito. Polski koncern odzieżowy kontroluje rodzinna fundacja Semper Simul założona przez Marka Piechockiego, współtwórcę sukcesu LPP. W najważniejszych organach spółki widać już nadejście

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

UNIMOT PALIWA SP. Z O.O. *(piąta największa firma rodzinna w naszym rankingu) zajmuje się obrotem paliwami płynnymi*

eprasa.pl afb14aebb3

nowego pokolenia. W zarządzie LPP mamy 37-letniego Marka Piechockiego. A w radzie nadzorczej 30-letnią Jagodę i 39-letniego Piotra Piechockiego. Widać więc, że LPP polską firmą rodzinną jest.

Na drugim miejscu znalazł się Inter Cars, dzisiaj największy dystrybutor części motoryzacyjnych w Europie. Spółka jest też jednym z nielicznych przykładów udanej sukcesji w dużym polskim biznesie. Inter Cars w 1990 r. zakładał Krzysztof Oleksowicz, a od kilku lat spółkę prowadzi już jego syn, Maciej.

Ostatnie miejsce na podium zajęła Neuca – największy sprzedawca wyrobów farmaceutycznych w kraju. Firma stworzona przez Kazimierza i Wiesławę Herbów, którzy do dzisiaj pozostają w radzie nadzorczej spółki.

Układając ranking 100 największych polskich firm rodzinnych, posłużyliśmy się danymi agencji badawczej Dun&Bradstreet. Wzięliśmy pod uwagę wielkość przychodów za 2024 r. Dane za poprzedni rok nie są jeszcze dostępne dla wszystkich spółek. Oto nasza finałowa setka.

eprasa.pl afb14aebb3

100 NAJWIĘKSZYCH POLSKICH FIRM RODZINNYCH

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
1	LPP SA	16408000000,00	1642000000,00
2	INTER CARS SA	12606681000,00	402735000,00
3	NEUCA SA	11397734000,00	164746000,00
4	EURO NET SP. Z O.O.	11167964168,11	21778742,16
5	UNIMOT PALIWA SP. Z O.O.	10888444000,00	22600000,00
6	SPÓŁDZIELNIA MLECZARSKA MLEKOVITA	10100307594,31	125824053,22
7	FARMACOL LOGISTYKA SP. Z O.O.	8895819000,00	43146000,00
8	AB SA	8708103000,00	135418000,00
9	CEDROB SA	7752923564,00	340537463,00
10	POLKOMTEL SP. Z O.O.	7185900000,00	429800000,00
11	ARCTURUS SP. Z O.O.	5556281448,81	34767571,87
12	OKTAN ENERGY & V L SERVICE SP. Z O.O.	5129390816,35	96778144,99

eprasa.pl afb14aebb3

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
13	EKO OKNA SA	4954317000,00	100165000,00
14	WIPASZ SA	4901993478,14	185500288,93
15	ZAKŁADY FARMACEUTYCZNE POLPHARMA SA	4457955000,00	1837674000,00
16	GRUPA CICHY ZASADA SP. Z O.O. SPÓŁKA JAWNA	4286921036,95	85629029,21
17	TELE FONIKA KABLE SA	4215035718,06	325845351,56
18	AUTO PARTNER SA	4111034000,00	208157000,00
19	WARSAW TRADING PARTNERS SP. Z O.O.	4027647644,84	-308886,86
20	PHU LECHMAR SP. Z O.O.	4001783833,84	114066190,24
21	PLICHTA SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA	3941820415,10	54059180,94
22	AGROLOK SP. Z O.O.	3620566734,39	36340407,80
23	ENTER AIR SP. Z O.O.	3278985000,00	73375000,00
24	POLMLEK SP. Z O.O.	3015470478,05	212373506,36
25	PRZEDSIĘBIORSTWO PRODUKCYJNO HANDLOWO USŁUGOWE SPECJAŁ SP. Z O.O.	2835717603,44	29516178,56
26	MOTOROL AUTOMOTIVE SP. Z O.O.	2667703292,38	123976163,15
27	FERMY DROBIU WOŹNIAK SP. Z O.O.	2606947562,49	351866633,29

eprasa.pl afb14aebb3

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
28	AGATA SA	2515393955,13	182728078,21
29	ACTION SA	2508644000,00	41308000,00
30	POLSKI TYTOŃ SA	2443106010,80	6015964,76
31	KROTOSKI SP. Z O.O.	2404368307,68	7163608,34
32	PRZEDSIĘBIORSTWO DYSTRYBUCJI FARMACEUTYCZNEJ SLAWEX SP. Z O.O.	2313812870,98	1405657,53
33	MOTO PROFIL SP. Z O.O.	2300190856,01	-4238699,82
34	WB ELECTRONICS SA	2251549873,21	427594688,42
35	CYFROWY POLSAT SA	2242100000,00	405800000,00
36	AMPOL MEROL SP. Z O.O.	2237808029,02	15311865,91
37	UNIBEP SA	2189718863,69	29156731,07
38	PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUG TECHNICZNYCH INTERCOR SP. Z O.O.	2188090110,01	205682450,64
39	TARCZYŃSKI SA	2152835000,00	111619000,00
40	ZE PAK SA	2119031000,00	65192000,00
41	LPP LOGISTICS SP. Z O.O.	2080989000,00	143935000,00
42	ZJEDNOCZONE PRZEDSIĘBIORSTWA ROZRYWKOWE SA	2004088685,02	4941255,80

eprasa.pl afb14aebb3

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
43	ADAMED PHARMA SA	1938297381,28	314757507,06
44	HURTAP SA	1793034228,90	3383564,90
45	BOWIM SA	1759757686,61	-11621113,87
46	VAN PUR SA	1757435000,00	145993000,00
47	DUDA CARS SA	1743282283,21	21874536,97
48	KOMAGRA SP. Z O.O.	1731601130,98	28848513,55
49	SOBIESŁAW ZASADA AUTOMOTIVE SP. Z O.O. SPÓŁKA JAWNA	1720304387,82	51739849,22
50	XTB SA	1714967000,00	855202000,00
51	TELEWIZJA POLSAT SP. Z O.O.	1712837000,00	205160000,00
52	CYGAN AUTO SP. Z O.O.	1691390040,93	22960530,63
53	ZAKŁADY MIĘSNE SKIBA SA	1690134081,21	61216198,59
54	BARTER SA	1688353708,04	16814480,64
55	BORYSZEW SA	1669369000,00	-147398000,00
56	DIAGNOSTYKA SA	1660551000,00	198208000,00
57	OPONEO PL SA	1658611000,00	76467000,00

eprasa.pl afb14aebb3

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
58	OSADKOWSKI SP. Z O.O.	1650777786,22	5903266,97
59	WIĘCEK BOGDAN BUDMAT	1646754040,80	24948165,60
60	LELLEK SP. Z O.O.	1632546797,88	13844715,01
61	ZAKŁAD PRZEMYSŁU MIĘSNEGO BIERNACKI SP. Z O.O.	1611178822,21	13166629,79
62	GT GROUP TOMASZEK SP. Z O.O.	1554805141,35	13307518,04
63	ZPUE SA	1545020000,00	241497000,00
64	CORRECT K BŁASZCZYK I WSPÓLNICY SPÓŁKA KOMANDYTOWA	1540062384,22	242853380,88
65	MIROSŁAW WRÓBEL SP. Z O.O.	1516891541,83	8885944,94
66	TOYOTA & LEXUS ROMANOWSKI SP. Z O.O.	1515071415,81	20235112,25
67	UNIMOT BITUMEN SP. Z O.O.	1499259000,00	96583000,00
68	PHUP GNIEZNO SZESZYCKI SPÓŁKA KOMANDYTOWA	1495310504,72	20426339,20
69	JBB BAŁDYGA JÓZEF BAŁDYGA	1485859108,27	172192038,26
70	NTT SYSTEM SA	1475544000,00	27236000,00
71	GRUPA PGD SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA	1474349730,41	4284644,25
72	AUTO GROUP POLSKA SP. Z O.O.	1468592339,85	12653834,72

eprasa.pl afb14aebb3

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
73	STALPRODUKT SA	1465435000,00	2265000,00
74	PRUSZYŃSKI SP. Z O.O.	1460809311,46	23809822,83
75	BIOAGRA OIL SA	1457195954,09	38686095,18
76	ATAL SA	1450214000,00	277822000,00
77	AMICA SA	1428600000,00	5300000,00
78	SOLID SECURITY SP. Z O.O.	1427886240,60	33389550,55
79	WATIS SP. Z O.O.	1424285992,97	35328973,53
80	COM40 SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA	1391659170,54	131280811,55
81	PETROLAND SP. Z O.O.	1386760000,00	617863000,00
82	POLMLEK GRUDZIĄDZ SP. Z O.O.	1385431604,61	16978417,33
83	OKNOPLAST SP. Z O.O.	1375939873,88	135122440,75
84	KANTOR WYMIANY WALUT SZCZYGIEŁ & ZWOLIŃSKI SPÓŁKA KOMANDYTOWA	1354142000,00	1756000,00
85	BURY SP. Z O.O.	1345288545,53	175464831,51
86	TREND ENERGY SOLUTIONS SA	1345264053,88	11794268,41
87	COMARCH SA	1341963000,00	60518000,00

eprasa.pl afb14aebb3

	NAZWA SPÓŁKI	PRZYCHODY 2024	ZYSK NETTO 2024
88	ATLAS SP. Z O.O.	1341306028,10	213359301,89
89	COLIAN SP. Z O.O.	1338519510,90	149225417,66
90	FIDELTRONIK POLAND SP. Z O.O.	1337061506,35	57033592,38
91	PIEPRZYK FAMILY SP. Z O.O.	1336371658,86	11340426,09
92	CASINO SP. Z O.O.	1331093641,51	6978028,60
93	DRUTEX SA	1315748179,85	151273536,53
94	CEDROB FOODS SA	1310468407,74	-25830632,52
95	NETIA SA	1308260000,00	6020000,00
96	ZAKŁADY MIĘSNE ŁUKÓW SA	1299789183,18	16596882,15
97	MENNICA POLSKA SA	1289832000,00	57851000,00
98	PRZEDSIĘBIORSTWO HANDLOWO USŁUGOWE TOPAZ SP. Z O.O.	1279162175,37	49785205,53
99	GRUPA AWW SP. Z O.O.	1265045576,39	150178268,00
100	PAULA FISH SŁAWOMIR GOJDŹ SPÓŁKA KOMANDYTOWA	1262937007,67	27448134,09

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

CZEMPIONI GOSPODARCZY

wprost

Forum Wolności Gospodarczej



BRANŻA BUDOWLANA

PARTNER RAPORTU

PKO Bank Polski

eprasa.pl afb14aebb3

Bankowość
Korporacyjna
i Inwestycyjna

Bank Polski



Z dobrym zespołem można osiągnąć wiele

PKO Bank Polski.
Zespół ekspertów,
którym ufam

Leasing
Faktoring
Bankowość transakcyjna
Finansowanie handlu
Produkty kredytowe
Oddziały zagraniczne

Udzielenie kredytu i zawarcie umowy leasingu zależą od oceny zdolności kredytowej i finansowej klienta. Szczegóły oraz tabela prowizji i opłat są dostępne w oddziałach PKO Banku Polskiego oraz na stronie pkobp.pl.

eprasa.pl afb14aebb3

40 CZEMPIONÓW BUDOWNICTWA

Polskę czeka inwestycyjny armagedon. Na najbliższych kilka lat w kraju **MAMY ZAPLANOWANE INWESTYCJE LICZONE W BILIONACH ZŁOTYCH**. *Pytanie, czy będzie miał je kto realizować.*



Tekst: **SZYMON KRAWIEC**

WIĘCEJ

Łączna wartość 3 tys. największych inwestycji budowlanych w Polsce osiągnęła imponujący poziom 1,87 bln zł. Z tej kwoty 334 mld zł to projekty obecnie realizowane, a prawie 1,54 bln zł stanowią przedsięwzięcia w fazie przetargu, planowania lub wstępnej koncepcji" – informuje agencja badawcza Spectis zajmująca się analizą rynku budowlanego.

Choć skala imponuje, to słowo „armagedon" nie jest tutaj przypadkowe. Branża ma obawy, że zleceń nie udźwignie. Powodów do zmartwień jest kilka.

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

BUDIMEX SA – *od lat największa spółka budowlana na naszym rynku – obecnie realizuje ok. 200 kontraktów. Przeprowadziła m.in. kompleksową przebudowę Dworca Zachodniego w Warszawie*

eprasa.pl afb14aebb3

Elektrownie, porty i wiatraki

Patrząc po kwotach, to największą inwestycją do realizacji jest budowa elektrowni jądrowej w Lubiatowie. Budowa ma się rozpocząć za dwa lata, a prąd ma popłynąć w 2036 r. Szacowana wartość projektu to ok. 192 mld zł. Przy tym trzeba zaznaczyć, że trwają już analizy budowy kolejnej elektrowni jądrowej. W grę wchodzą dwie podstawowe lokalizacje – w Bełchatowie lub Koninie.

> *Drugą najdroższą inwestycją ma być Centralny Port Komunikacyjny, a teraz, już po zmianie nazwy,* **PORT POLSKA W BARANOWIE.** *Sam koszt budowy lotniska to niecałe 43 mld zł,*

dwa razy więcej ma wynieść realizacja samego komponentu kolejowego. W sumie wychodzi więc ok. 131 mld zł.

Na trzecim miejscu można sklasyfikować morskie farmy wiatrowe powstające na Bałtyku. Projektów jest wiele – Bałtyk, Baltica, BC-Wind, Baltic Power. Ich realizacja może w sumie wynieść ok. 130 mld zł.

Z pojedynczych inwestycji warto jeszcze choćby wymienić pogłębienie toru wodnego w Porcie Świnoujście (10 mld zł), roz-

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

STRABAG *(nr 2 w rankingu największych firm w sektorze budownictwa) buduje w Polsce m.in. drogi. Na zdjęciu: autostrada A2 w rejonie Siedlec*

eprasa.pl afb14aebb3

budowę Portu Gdańsk (13 mld zł), budowa mostu energetycznego Północ-Południe (18 mld zł), czyli takiej elektrycznej autostrady, którą prąd z farm wiatrowych na morzu będzie przesyłany na południe kraju.

Do tego trzeba dołożyć modernizację i budowę tras szybkiego ruchu. Choćby S17 w województwie lubelskim, S74 pod Kielcami, S52 z Bielska-Białej do Krakowa czy zaczynającą się już niedługo słynną dobudowę trzeciego pasa na autostradzie między Łodzią a Warszawą.

Jednym zdaniem – będzie, co robić. Pozostaje pytanie, czy będzie kim.

Luka na 2 miliony

Głównym zmartwieniem polskiej branży budowlanej jest brak rąk do pracy. Szacuje się, że w budowlance brakuje od 60 do 150 tys. osób. Głównie specjalistów: murarzy, tynkarzy, dekarzy. Problem nie jest nowy. Już w 2023 r. Komisja Europejska alarmowała, że aż 72 proc. polskich firm budowlanych wykazuje deficyt pracowników. Był to najwyższy odsetek wśród wszystkich innych sektorów gospodarki. Przyczyn tego stanu rzeczy jest kilka.

Po pierwsze: demografia. Polskie społeczeństwo się starzeje, a przyrost naturalny, mimo przeróżnych programów socjalnych, wciąż jest ujemny. „Niemal nieprzerwanie od 2012 r. utrzymuje się spadek liczby ludności, jedynie w 2017 r. odnotowano nie-

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

PORR SA *(3. miejsce w rankingu) jest generalnym wykonawcą najwyższego budynku w Poznaniu – 116-metrowego biurowca AND2*

eprasa.pl afb14aebb3

znaczny jej wzrost (o niespełna 1 tys. osób). Na zmiany liczby ludności wpływa głównie przyrost naturalny, który od 2013 r. pozostaje ujemny. Szacuje się, że w 2025 r. liczba urodzeń była o ok. 168 tys. niższa od liczby zgonów" – informuje GUS.

Już dzisiaj rok w rok z polskiego rynku pracy ubywa między 150 a 200 tys. osób. Za dekadę na polskim rynku pracy może brakować nawet ponad 2 mln ludzi.

Najbardziej dramatyczne pytanie

Drugi powód to edukacja. Coraz mniej młodych Polaków widzi swoją przyszłość w budownictwie czy w ogóle w jakimś rzemieślniczym fachu. Jeszcze 20 lat temu mieliśmy 200 tys. polskich uczniów uczyło się w szkołach na przyszłych murarzy, tynkarzy, stolarzy, dekarzy, piekarzy czy mechaników. Dzisiaj jest ich już tylko 63 tys., czyli trzy razy mniej.

> *Zasypywać pracowniczą lukę w budowlance pomagają Ukraińcy. Według danych ZUS z przełomu 2024 i 2025 r.* **W POLSCE LEGALNIE PRACUJE OK. 800 TYS. OBYWATELI UKRAINY.**

I tutaj pojawia się najbardziej dramatyczne pytanie: Co będzie, kiedy wojna za naszą wschodnią granicą się skończy i część

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

UNIBEP SA *(4. miejsce w rankingu czempionów budownictwa) był generalnym wykonawcą nowego kampusu Akademii Muzycznej im. F. Nowowiejskiego w Bydgoszczy*

eprasa.pl afb14aebb3

ukraińskich pracowników z Polski po prostu wyjedzie? Branża spodziewa się dramatu. A to też dlatego, że nie za bardzo jest kim Ukraińców zastąpić. Nowy rząd zaostrzył prawo wizowe, więc ściąganie do pracy Azjatów czy obywateli Ameryki Południowej nie jest dzisiaj już tak łatwe jak kiedyś. Rząd odpowiada pracodawcom: Proszę się automatyzować. Chociaż branża budowlana zapewnia, że automatyzuje się, ile może, to niektórych prac w budownictwie nie da się, ot tak, zastąpić maszyną czy automatem.

Pisma zamiast łopat

Kolejny problem to polskie prawo zamówień publicznych. Zdaniem największych przedstawicieli branży dzisiaj każdy przetarg w Polsce można bardzo łatwo, a w dodatku, bardzo tanio zaskarżyć.

Liczba odwołań do Krajowej Izby Odwoławczej wzrosła w ostatnich latach ponaddwukrotnie i systematycznie rośnie. W 2023 r. mieliśmy ok. 4 tys. odwołań, w 2024 r. już ponad 5 tys., a w 2026 r. już 6 tys. Branża mówi, że przez takie spory wydłuża się cały harmonogram prac. Zamiast wbijać pierwszą łopatę i robić, to mnóstwo czasu i energii jest przepalane na przerzucanie się prawniczymi pismami.

Opłata od odwołania do KIO to dzisiaj koszt rzędu 10 czy 20 tys. zł. Zdaniem największych graczy na rynku budowlanym tak niskie koszty kuszą, żeby się skarżyć. Proponuje się więc podnie-

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

INTERCOR SA *(nr 5 w rankingu) specjalizuje się m.in. w budowie dróg i mostów. Na zdjęciu: odcinek drogi ekspresowej S19 Babica–Jawornik (fragment Via Carpatia, łączącej Europę Północną z Południową)*

eprasa.pl afb14aebb3

sienie opłat, które mogłyby być uzależnione od wartości samego przetargu. Przykładowo, żeby się odwołać od rozstrzygnięcia zamówienia za miliard złotych, trzeba by wnieść opłatę w wysokości 10 mln zł, czyli 1 proc wartości sporu. Wedle zasady znanej choćby z Czech: Odwołanie wygrywasz, KIO przyznaje ci rację – pieniądze są zwracane. Przegrywasz, opłata przepada. To miałoby odstraszyć potencjalnych pieniaczy, którzy choć wiedzą, że ich odwołanie jest skazane na porażkę, to i tak idą w spór na złość konkurencji. Pozostaje pytanie, czy podwyższenie opłat nie uderzy z kolei w mniejszych graczy na rynku, którzy choć nie są pieniaczami i mają rację, to nie dysponują wielomilionowymi kwotami, żeby wchodzić w spór.

Hiszpan i Austriacy

> *Mimo takich problemów polski sektor budowlany trzyma się bardzo mocno. Odpowiada dzisiaj za* **10-12 PROC. NASZEGO PKB,** *stanowiąc fundament polskiej gospodarki.*

W 2024 r. wartość krajowego rynku wzrosła o kolejnych kilka procent, przekraczając 350 mld zł. Szacuje się, że już w tym roku może pęknąć kolejna bariera 400 mld zł.

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

GRUPA KAPITAŁOWA MIRBUD *(nr 6 w zestawieniu czempionów budownictwa) realizuje projekty inwestycyjne we wszystkich segmentach budownictwa. Na zdjęciu: centrum dystrybucyjne Dino Polska w Bolewicku*

eprasa.pl afb14aebb3

Na 40 czempionów budownictwa w naszym rankingu, praktycznie wszystkie spółki wykazują zysk. Tylko cztery podmioty poniosły straty. Bazujemy tutaj na wynikach finansowych dostarczonych nam przez agencję badawczą Dun & Bradstreet. Wzięliśmy pod uwagę dane za 2024 r., ponieważ nie wszystkie spółki wymienione w rankingu złożyły już sprawozdania finansowe za ubiegły rok.

Zwycięzca jest jeden. To Budimex SA – od lat największa spółka budowlana na naszym rynku, którą formalnie kontroluje hiszpańska grupa infrastrukturalna Ferrovial. Budimex zatrudnia 8 tys. pracowników i współpracuje z 12 tys. podwykonawców. Obecnie ma ok. 200 kontraktów. Portfel zamówień spółki w 2024 r. wyniósł prawie 18 mld zł. Firma szykuje się na polski boom inwestycyjny, chcąc wyciąć jak największy kawałek z polskiego programu inwestycyjnego, którego łączna wartość ma wynieść 1,5 bln zł do 2040 r. Z ostatnich największych realizacji Budimeksu należy wymienić choćby budowę obwodnicy metropolitalnej Trójmiasta, Dworca Zachodniego w Warszawie, odcinków dróg ekspresowych S7 czy terminala T3 Baltic Hub na terenie Portu Gdańsk.

Drugie miejsce w naszym zestawieniu zajął Strabag. Polska odnoga jest oczywiście częścią austriackiego giganta, który rocznie realizuje 15 tys. projektów na całym świecie. W 2024 r. w Polsce firma osiągnęła ponad 5,8 mld zł przychodów i przeszło 162

eprasa.pl afb14aebb3

mln zł zysku. Buduje praktycznie wszystko: drogi, mosty, dworce, wieżowce, galerie handlowe czy baseny.

Na ostatnim miejscu podium kolejny austriacki gigant, czyli spółka PORR SA. To oni stoją za takimi krajowymi projektami, jak Terminal LNG w Świnoujściu, gazociąg Polska-Litwa, tunel pod Świną czy słynny warszawski InterContinental.

To tylko trzech z 40 największych graczy na polskim rynku budowlanym. Jakie spółki zajęły kolejne miejsca?

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

40 CZEMPIONÓW BUDOWNICTWA

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
1	**BUDIMEX SA**	7 509 382 000	649 242 000	8 469 668 000	749 569 000
2	**STRABAG SP. Z O.O.**	5 869 625 907	162 145 363	4 895 798 940	77 915 168
3	**PORR SA**	4 033 548 274	101 053 347	4 504 706 962	69 366 522
4	**UNIBEP SA**	2 189 718 863	29 156 731	2 046 036 686	-164 309 001
5	**PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUG TECHNICZNYCH INTERCOR SP. Z O.O.**	2 188 090 110	205 682 450	1 653 835 915	139 909 277
6	**MIRBUD SA**	1 706 001 000	95 919 000	2 157 409 000	97 320 000
7	**ATLAS WARD POLSKA SP. Z O.O.**	1 652 457 041	105 700 259	1 333 674 425	141 131 212
8	**PEKABEX BET SA**	1 493 506 000	-4 025 000	1 523 599 000	40 790 000
9	**ERBUD SA**	1 437 972 000	17 238 000	1 351 260 000	28 347 000
10	**ADAMIETZ SP. Z O.O.**	1 428 445 773	27 509 352	1 590 643 116	40 271 476

eprasa.pl afb14aebb3

CZEMPIONI GOSPODARCZY – BUDOWNICTWO

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
11	KOBYLARNIA SA	1 350 622 000	27 228 000	1 032 155 000	25 756 000
12	GÜLERMAK SA	1 321 298 729	20 035 614	1 043 230 705	64 937 992
13	MOSTOSTAL WARSZAWA SA	1 294 461 000	–21 368 000	1 368 949 000	23 066 000
14	DEKPOL BUDOWNICTWO SP. Z O.O.	1 182 339 000	53 982 000	1 300 585 000	67 790 000
15	WARBUD SA	1 142 427 000	30 274 000	1 270 186 000	27 475 000
16	ZUE SA	1 115 018 000	10 262 000	1 379 095 000	22 028 000
17	TRAKCJA SA	1 034 172 000	9 073 000	1 070 307 000	37 776 000
18	EUROVIA POLSKA SA	1 027 497 000	37 595 000	1 134 346 000	19 282 000
19	NDI SA	1 008 099 593	45 269 912	1 081 924 700	21 532 481
20	SKANSKA SA	914 500 000	66 000 000	1 206 800 000	53 800 000
21	COLAS POLSKA SP. Z O.O.	899 507 069	27 724 150	910 879 096	10 410 589

eprasa.pl afb14aebb3

CZEMPIONI GOSPODARCZY – BUDOWNICTWO

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
22	STRABAG INFRASTRUKTURA POŁUDNIE SP. Z O.O.	842 139 801	58 193 667	857 185 829	59 438 166
23	BREMER SP. Z O.O.	781 557 870	25 254 895	603 307 485	32 797 610
24	REKORD HALE NAMIOTOWE SP. Z O.O.	777 709 691	318 082 932	877 346 793	373 891 468
25	MOSTOSTAL KRAKÓW SA	771 563 000	21 490 000	542 266 000	16 732 000
26	KAJIMA POLAND SP. Z O.O.	721 448 243	72 825 401	847 052 416	58 329 339,60
27	CFE POLSKA SP. Z O.O.	685 058 227	29 411 675	634 358 614	32 841 579
28	TRASKO INVEST SP. Z O.O.	607 372 582	29 317 453	741 025 031	24 194 178
29	POLIMEX INFRASTRUKTURA SP. Z O.O.	584 569 000	143 000	361 430 000	-6 233 000
30	JAKON SP. Z O.O.	581 166 291	25 004 705	615 786 565	47 904 668
31	KORPORACJA BUDOWLANA DORACO SP. Z O.O.	569 200 458	40 981 041	672 982 189	31 491 373,57
32	POLIMEX MOSTOSTAL SA	563 683 000	-360 000 000	932 562 000	-84 118 000

eprasa.pl afb14aebb3

CZEMPIONI GOSPODARCZY – BUDOWNICTWO

	NAZWA FIRMY	PRZYCHÓD 2024	ZYSK NETTO 2024	PRZYCHÓD 2023	ZYSK NETTO 2023
33	CONTROL PROCESS SA	559 351 000	5 074 000	692 258 000	5 064 000
34	WPIP CONSTRUCTION SP. Z O.O.		502 412 702	12 144 281	
35	REX BUD BUDOWNICTWO SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWO AKCYJNA	500 729 066	56 797 781	700 368 683	83 337 895
36	DEPENBROCK POLSKA SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA	500 690 597	38 675 860	672 098 283	74 750 374
37	ALSTAL GRUPA BUDOWLANA SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA	476 489 980	-15 424 711	423 896 987	3 431 543
38	PRZEDSIĘBIORSTWO BUDOWLANE GRANIT SP. Z O.O.	453 110 855	4 777 198	414 511 652	4 737 695
39	TECHBAU BUDOWNICTWO SP. Z O.O.	451 970 686	11 307 181	398 460 701	8 612 423
40	FINETECH CONSTRUCTION SP Z O.O.	419 078 785	3 276 496	452 582 976	4 084 249

eprasa.pl afb14aebb3

Bankowość
Korporacyjna
i Inwestycyjna

Bank Polski



Z dobrym zespołem można osiągnąć wiele

PKO Bank Polski.
Zespół ekspertów,
którym ufam

Leasing
Faktoring
Bankowość transakcyjna
Finansowanie handlu
Produkty kredytowe
Oddziały zagraniczne

Udzielenie kredytu i zawarcie umowy leasingu zależą od oceny zdolności kredytowej i finansowej klienta. Szczegóły oraz tabela prowizji i opłat są dostępne w oddziałach PKO Banku Polskiego oraz na stronie pkobp.pl.

eprasa.pl afb14aebb3



Fot.Orlen/Materiały prasowe

ORLEN ROZBUDOWUJE FLOTĘ GAZOWCÓW

eprasa.pl afb14aebb3

Grupa ORLEN zwiększa swoje możliwości transportu skroplonego gazu ziemnego. **W STOCZNI HANWHA OCEAN W KOREI POŁUDNIOWEJ ODBYŁA SIĘ UROCZYSTOŚĆ NADANIA IMION DWÓM NOWOCZESNYM GAZOWCOM LNG, KTÓRE DOŁĄCZĄ DO FLOTY KONCERNU.** *Jednostki zwiększą stabilność i elastyczność dostaw gazu do Polski oraz wzmocnią bezpieczeństwo energetyczne regionu.*

Każdy z nowych statków może jednorazowo dostarczyć do kraju tyle gazu, ile zużywa nawet dwa miliony gospodarstw domowych.

– ORLEN nieprzerwanie inwestuje w bezpieczeństwo i niezależność energetyczną regionu oraz Polski. Dlatego rozwijamy nie tylko wydobycie własne, prowadząc z sukcesami poszukiwania w kraju i na Szelfie Norweskim. Rozbudowujemy także nasze możliwości handlowe. Dlatego zwiększamy liczbę jednostek w naszej flocie. Każdy kolejny gazowiec wzmacnia elastyczność transportu LNG do kraju i pozwala nam zapewniać stabilne dostawy dla odbiorców w Polsce i wszystkich klientów. Jednocześnie zwiększamy bezpieczeństwo energetyczne całego regionu – mówi Ireneusz Fąfara, Prezes Zarządu ORLEN.

eprasa.pl afb14aebb3

Nowe gazowce to jedne z najnowocześniejszych jednostek tego typu na świecie. Każdy z nich ma pojemność 174 tys. m³ LNG i może jednorazowo przewieźć około 70 tys. ton skroplonego gazu, co odpowiada ok. 100 mln m³ gazu ziemnego po regazyfikacji – tyle, ile średnio w ciągu tygodnia zużywają wszystkie gospodarstwa domowe w Polsce.

Jednostki „Danuta Siedzikówna-Inka" oraz „Rotmistrz Witold Pilecki", których matkami chrzestnymi zostały Renata Rosiak, dyrektor wykonawcza w ORLEN, oraz pianistka Zuzanna Sejbuk, zostały zaprojektowane tak, aby mogły zawijać do większości terminali LNG na świecie, co zapewnia dużą elastyczność operacyjną. Okres czarteru wynosi 10 lat z możliwością przedłużenia.

> *Każdy gazowiec tej wielkości może dostarczyć w przeliczeniu* **BLISKO 1 TWH ENERGII PO REGAZYFIKACJI.** *To około 0,5–0,6 proc. rocznego zapotrzebowania Polski na gaz ziemny.*

W skali roku jedna jednostka może wykonać 8–9 rejsów na trasie USA–Europa, zapewniając potencjał transportowy na poziomie 8–9 TWh gazu rocznie.

Przy budowie statków zastosowano nowoczesne rozwiązania technologiczne zwiększające efektywność eksploatacji. Jednostki

eprasa.pl afb14aebb3

wyposażono m.in. w system ponownego skraplania gazu (reliquefaction), który pozwala odzyskiwać LNG odparowujące podczas transportu, oraz zintegrowane zarządzanie poborem energii. Silniki statków mogą pracować zarówno na gazie ziemnym, jak i na oleju napędowym, co zapewnia zgodność z przyszłymi normami środowiskowymi dla transportu morskiego.

Dzięki nowym jednostkom flota gazowców ORLEN liczy osiem statków, co znacząco zwiększa możliwości logistyczne koncernu w obszarze transportu LNG. Własna flota pozwala realizować istotną część zakontraktowanych dostaw przy wykorzystaniu własnych jednostek, co zwiększa elastyczność i efektywność operacyjną.

> *Rozwój transportu LNG jest kluczowym elementem strategii ORLEN. Zgodnie z jej założeniami,* **GAZ ZIEMNY BĘDZIE PEŁNIĆ ROLĘ PALIWA PRZEJŚCIOWEGO W TRANSFORMACJI ENERGETYCZNEJ,** *a jego zużycie w Polsce w ciągu dekady może wzrosnąć do 27 mld m³ rocznie.*

Temu wyzwaniu pozwoli sprostać realizowany przez ORLEN program inwestycyjny, którego jednym z kluczowych elementów jest zabezpieczenie dostaw LNG. W minionym roku terminal w Świnoujściu odnotował rekord – Grupa ORLEN odebrała

eprasa.pl afb14aebb3

w nim 81 dostaw skroplonego gazu ziemnego – aż o 20 więcej niż rok wcześniej. Łączny wolumen surowca sprowadzonego drogą morską wyniósł prawie 6 mln ton LNG i był o 30 proc. wyższy w porównaniu z poprzednim rokiem.

ORLEN rozwija także swoją aktywność na globalnym rynku LNG. Spółka realizowała już dostawy do Japonii, Chin, Tajlandii, Egiptu oraz terminali w Europie Zachodniej.

> *Nowe gazowce* **ZWIĘKSZĄ MOŻLIWOŚCI LOGISTYCZNE** *i umożliwią jeszcze aktywniejsze uczestnictwo koncernu w światowym handlu LNG.*

Koncern wzmacnia również możliwości odbioru gazu w regionie. ORLEN korzysta z mocy terminala FSRU w Kłajpedzie, skąd gaz po regazyfikacji trafia do Polski gazociągiem Polska–Litwa, a część surowca kierowana jest również na rynki państw bałtyckich.

Równolegle rozwijana jest krajowa infrastruktura. ORLEN zarezerwował całą moc regazyfikacyjną pływającego terminala LNG w Zatoce Gdańskiej, która wyniesie 6,1 mld m³ gazu rocznie. Po uruchomieniu instalacji liczba dostaw LNG odbieranych przez Grupę może wzrosnąć nawet o 58 ładunków rocznie.

Artykuł sponsorowany

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Materiały prasowe

CYFRYZACJA WYMIARU SPRAWIEDLIWOŚCI

ADW. ARKADIUSZ SKWAREK, *dyrektor Departamentu Procesowego Zarządzania Wierzytelnościami, Kancelaria Radców Prawnych Ryszewski, Szubierajski sp.k.*

eprasa.pl afb14aebb3

Zgodnie z art. 45 ust. 1 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej każdy ma prawo do sprawiedliwego i jawnego rozpatrzenia sprawy bez nieuzasadnionej zwłoki przez właściwy, niezależny, bezstronny i niezawisły sąd. **W DOBIE POSTĘPUJĄCEJ CYFRYZACJI REALIZACJA TEGO KONSTYTUCYJNEGO STANDARDU CORAZ SILNIEJ ŁĄCZY SIĘ Z WYKORZYSTANIEM NOWOCZESNYCH TECHNOLOGII.** *Tradycyjny model orzekania, oparty na fizycznym obiegu dokumentów, przestaje odpowiadać wymogom nowoczesnego państwa prawa. Cyfryzacja to nie tylko kwestia wygody, ale też konieczność wynikająca ze skali prowadzonych postępowań. Zmiany, które nastąpiły w tym obszarze przyspieszyła pandemia, wymuszając gwałtowne wdrożenie rozwiązań planowanych wcześniej na lata.*

Tekst: **ADW. ARKADIUSZ SKWAREK**

Choć cyfryzacja niesie za sobą obietnicę zwiększenia efektywności, transparentności i dostępności wymiaru sprawiedliwości, rodzi jednocześnie istotne pytania o bezpieczeństwo danych, wykluczenie cyfrowe, a także dbałość o to, by nowoczesne narzędzia w pełni zachowały

eprasa.pl afb14aebb3

wartości, na których opiera się tradycyjny model wymiaru sprawiedliwości.

Poniżej skupimy się na kluczowych wybranych zmianach i omówimy stan informatyzacji wymiaru sprawiedliwości, który znajduje się obecnie w fazie jednej z największych transformacji w swojej historii.

Elektroniczne Postępowanie Upominawcze

Od 2010 roku przy Sądzie Rejonowym Lublin-Zachód w Lublinie, w ramach VI Wydziału Cywilnego działa e-sąd, rozpoznający online sprawy w ramach Elektronicznego Postępowania Upominawczego. Według danych rządowych z EPU korzysta 373 160 użytkowników, w tym 16 916 profesjonalnych pełnomocników (np. adwokatów, radców prawnych), 5813 powodów masowych (komunikujących się przez API) oraz 341 882 użytkowników indywidualnych.

E-sąd, którego możliwości nadal nie są w pełni wykorzystywane odmienić ma projekt EPU 3.0. Planowana modernizacja obejmować ma zapewnienie odpowiedniej infrastruktury technicznej, wdrożenie nowych funkcjonalności, zwiększenie poziomu bezpieczeństwa oraz stworzenie warunków do dalszego rozwoju systemu. Celem projektu jest skrócenie czasu oczekiwania na rozpatrzenie sprawy, m.in. poprzez usprawnienie przepływu informacji.

eprasa.pl afb14aebb3

Według pierwszych zapowiedzi wdrożenie oraz uruchomienie aplikacji nastąpić miało do końca 2025 roku, aktualnie wskazywany termin to koniec 2027 roku, przy łącznych kosztach sięgających około 51 milionów złotych.

> *Planowane zmiany ocenić należy jako pozytywne.* **EPU JEST BOWIEM POSTĘPOWANIEM, KTÓRE REALNIE OBNIŻA KOSZTY** *(1,25 proc. wartości przedmiotu sporu), skraca czas procesowania sprawy oraz nie wymaga składania załączników.*

Warto podkreślić, że postępowanie przed e-sądem jest procesem, który został w pełni przeniesiony w strefę online i nie wymaga udziału papieru.

Pozyskanie tytułu wykonawczego w EPU daje możliwość złożenia wniosku egzekucyjnego również za jego pośrednictwem. Niestety, jest to pierwsze i ostatnie pismo, które wierzyciel lub pełnomocnik wierzyciela w aktualnym stanie prawnym może złożyć do komornika sądowego w wersji elektronicznej. Dodatkowo, do zainicjowania postępowania przed e-sądem wystarczające jest samo powołanie się na fakt istnienia pełnomocnictwa, podczas gdy do wniosku egzekucyjnego składanego

eprasa.pl afb14aebb3

elektronicznie przez EPU należy dosłać w formie listownej oryginał lub poświadczoną za zgodność kopię.

e-Doręczenia

Krajowa Rada Komornicza we współpracy z Ministerstwem Sprawiedliwości, Ministerstwem Cyfryzacji i Pocztą Polską jako pierwszy samorząd zawodowy z dniem 1 stycznia 2025 roku uruchomiła i udostępniła dla każdej kancelarii komorniczej możliwość korzystania z e-Doręczeń.

> *Usługa e-Doręczeń polega na* **PRZESYŁANIU PISM POCZTĄ ELEKTRONICZNĄ PRZEZ KOMORNIKA DO STRONY POSTĘPOWANIA EGZEKUCYJNEGO** *– co istotne ruch jest wyłącznie jednostronny, tj. tylko od komornika do stron.*

Można uznać, że jest to wiadomość elektroniczna („e-mail") stanowiąca „ekonomiczny" odpowiednik listu poleconego wysyłanego za zwrotnym potwierdzeniem odbioru, gdyby nie jego cena: 5,30 zł w ramach publicznej usługi rejestrowanego doręczenia elektronicznego (PURDE) i 8,35 zł w ramach publicznej usługi hybrydowej (PUH). Co jednak istotne, ustawodawca nie wprowadził żadnej opłaty związanej z doręczeniem pism do orga-

eprasa.pl afb14aebb3

nów, w tym komorników, przy czym aktualnie nie jest to prawnie skuteczne.

O ile doręczenia do podmiotów zobowiązanych do posiadania adresu do e-Doręczeń (np. adwokaci, radcowie prawni) mają zastosowanie, to już w przypadku obywateli, co do których nie ma takiego obowiązku, brak jest tej możliwości. Wobec czego digitalizacja e-Doręczenia kończy się na etapie stwierdzenia braku adresu w Bazie Adresów Elektronicznych (BAE) i wydruku pisma przez Pocztę Polską, a następnie doręczeniu go w tradycyjnej, listownej formie.

Braku aktualnej możliwości ruchu dwukierunkowego (także do komorników sądowych) upatrywać należy w dalszym prowadzeniu akt komorniczych w postaci papierowej. Oczekiwaną w tym zakresie zmianą jest wprowadzenie w pełni cyfrowych akt komorniczych, a następnie uregulowanie prawne możliwości składania pism w sposób elektroniczny do komorników sądowych.

Zgodnie z harmonogramem wdrożenia e-Doręczeń od 1 października 2029 roku obowiązek stosowania Krajowego Systemu Doręczeń Elektronicznych objąć miał, poza komornikami, także sądy, trybunały, prokuratury, organy ścigania i służbę więzienną.

Czy ustawodawca zmienił zdanie w zakresie sądów?

Portal Informacyjny Sądów Powszechnych

Do 1 marca 2026 roku Portal Informacyjny Sądów Powszechnych przestał być wyłącznie narzędziem do przeglądania akt i stanu

eprasa.pl afb14aebb3

postępowań. Z tym dniem stał się w ograniczonej jeszcze części i dla ograniczonej listy podmiotów dwukierunkową platformą komunikacji z sądem. Dzięki wprowadzonej funkcjonalności Portal stał się biurem podawczym dostępnym przez całą dobę.

Wprowadzona zmiana przyniesie oszczędność czasową w rozpoznaniu sprawy i wyeliminuje koszty powstałe przy doręczeniu przesyłek za pośrednictwem operatora pocztowego, jak też wszystkie koszty administracyjne z tym związane. Na samym początku korzyści czasowe mogą okazać się marginalne w kontekście czasu trwania całego postępowania, ale jest to krok w dobrym kierunku.

Systemy sądowe nie zostały aktualnie dostatecznie przygotowane na tę zmianę, co powoduje konieczność „drukowania cyfryzacji" – sytuacji, w której obieg dokumentu kończy się w momencie, w którym kończy się konkretny system informatyczny.

> *Złożony elektronicznie dokument, po wydrukowaniu trafia do akt sprawy,* **W KTÓREJ ISTNIEĆ JUŻ MOŻE E-PROTOKÓŁ Z ROZPRAWY** *(bardzo dobrze oceniana funkcjonalność, podobnie jak rozprawy online).*

eprasa.pl afb14aebb3

Niestety ogranicza to aktualnie część korzyści jakie wynikają z wprowadzanej cyfryzacji. Wynika to z faktu, że systemy, na których działają sądy, tworzone były w różnym czasie, z różnymi funkcjonalnościami. By sądowy wymiar sprawiedliwości stał się w pełni cyfrowy potrzebna jest, podobnie jak u komorników sądowych, pełna cyfryzacja akt sprawy.

Ryzyka prawne i społeczne związane z cyfryzacją wymiaru sprawiedliwości

Wprowadzane zmiany należy oceniać z ostrożnym optymizmem, ale z optymizmem. Z jednej strony widzimy realne korzyści płynące z wprowadzonych usprawnień, z drugiej zaś musimy dostrzegać nowe ryzyka prawne i organizacyjne, które wcześniej nie występowały.

Pierwsze ryzyko to dostępność systemu, który – jeszcze dla niewielkiej liczby rodzajów pism – staje się podstawowym kanałem komunikacji z sądem. Jeżeli w ostatnim dniu terminu nastąpi awaria systemu, może to mieć poważne konsekwencje procesowe. Warto podkreślić, że tylko dla procedury cywilnej (dla karnej już nie), w razie wystąpienia w ostatnim dniu terminu ograniczenia dostępności portalu (nieważne, o jakiej porze dnia) mamy do czynienia z automatycznym przesunięciem terminu i nie jest to przywrócenie terminu na wniosek, lecz nowy termin określony przez ustawę. Termin ten przesuwa się na następny dzień roboczy po dniu, w którym przywrócono dostępność.

eprasa.pl afb14aebb3

Drugie ryzyko to dualizm komunikacyjny – pisma składane przez portal kontra tradycyjna poczta – mogący generować, przynajmniej na początku, niepewność, która z form jest właściwa.

Trzecim wyzwaniem jest bezpieczeństwo danych – systemy sądowe przetwarzają olbrzymią ilość informacji, w tym danych osobowych, finansowych, a także danych wrażliwych. W związku z tym wraz z postępem cyfryzacji rośnie też potrzeba zapewnienia bezwzględnego cyberbezpieczeństwa i ochrony infrastruktury informatycznej państwa.

Technologia rozwija się znacznie szybciej niż nawyki społeczne, co rodzi realne ryzyko wykluczenia cyfrowego znacznej części obywateli. Transformacja wymiaru sprawiedliwości nie może być zatem jedynie operacją techniczną, a musi to być proces edukacyjny, rozłożony w czasie.

> *Narzucenie wyłącznie cyfrowych kanałów komunikacji osobom, które przez dziesięciolecia opierały swoje zaufanie do państwa na formie pisemnej i fizycznym kontakcie z urzędem,* **MOŻE DRASTYCZNIE OBNIŻYĆ POCZUCIE BEZPIECZEŃSTWA PRAWNEGO.**

eprasa.pl afb14aebb3

Budowa cyfrowego sądownictwa wymaga zatem etapowości, która pozwoli społeczeństwu na stopniowe oswajanie się z nowymi narzędziami, zapewniając jednocześnie tradycyjne alternatywy dla tych, którzy w świecie algorytmów i e-Doręczeń nie czują się pewnie.

Czy wymiar sprawiedliwości jest w lesie?

Podsumowując, zmiany już wprowadzone, jak i te planowane, wyznaczają właściwy kierunek – taki, w którym nastąpić ma odejście od papieru, czyli symboliczne „wyjście wymiaru sprawiedliwości z lasu". Jak każda fundamentalna reforma, wymaga ona czasu, dostosowania legislacji, znacznych nakładów finansowych, a także otwartości całego społeczeństwa silnie przywiązanego do tradycyjnej formy dokumentacji.

Obecnie cyfryzacja sądownictwa w Polsce znajduje się w punkcie zwrotnym. Choć wdrożone narzędzia stanowią fundament nowoczesnego systemu, ich pełna efektywność jest wciąż hamowana przez „analogowe nawyki" oraz brak spójności technologicznej. Prawdziwym wyzwaniem nie jest już samo stworzenie platform do przesyłania plików, lecz zbudowanie ekosystemu, w którym obywatel nie będzie zmuszony dosyłać papierowego pełnomocnictwa do cyfrowego wniosku.

Proces cyfryzacji wymiaru sprawiedliwości w Polsce przypomina dziś bardziej zaawansowany projekt budowlany niż gotowy

eprasa.pl afb14aebb3

do użytku obiekt. Przyszłość to całkowite odejście od form hybrydowych – tzw. „drukowania cyfryzacji" – na rzecz w pełni elektronicznych akt sprawy. Tylko wtedy prawo do rozpatrzenia sprawy bez nieuzasadnionej zwłoki stanie się faktem, a nie tylko konstytucyjnym postulatem.

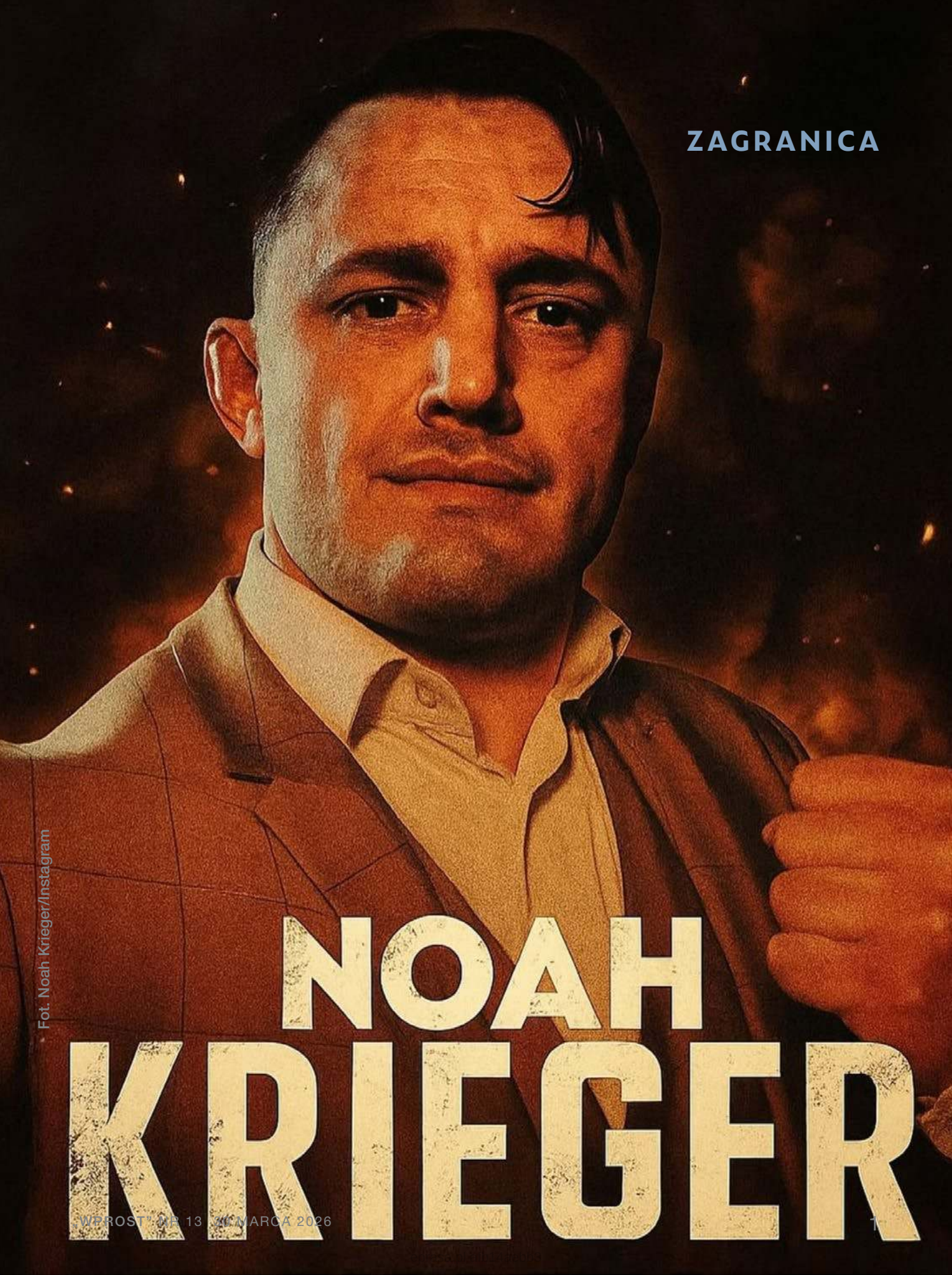
> *Kluczem do sukcesu pozostaje jednak* **NIE TYLKO TECHNOLOGIA, ALE I POWSZECHNA EDUKACJA CYFROWA,** *dzięki której nowoczesność nie stanie się barierą dla najsłabszych uczestników systemu.*

Jest to ewolucja długo wyczekiwana i niezbędna dla sprawnego funkcjonowania nowoczesnego państwa.

Artykuł sponsorowany

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Noah Krieger/Instagram

NOAH KRIEGER

KADYROWIEC GWIAZDĄ AFD

Noah Krieger robi zawrotną karierę w szeregach AfD, zaświadczając, że **W NIEMCZECH NAWET MUZUŁMANIN MOŻE GŁOSOWAĆ NA SKRAJNĄ PRAWICĘ**. *Tyle że Krieger naprawdę nazywa się Murad Dadajew i ma ścisłe powiązania z czeczeńskim dyktatorem Ramzanem Kadyrowem, ulubionym siepaczem Putina.*



Tekst: **JAKUB MIELNIK**

WIĘCEJ

AfD to prawdziwie inkluzywna partia. Jej szefowa Alice Weidel to lesbijka wychowująca z żoną ze Sri Lanki dwóch adoptowanych synów, która jednocześnie uparcie obrzydza Niemcom sens pomocy dla Ukrainy i stawiania oporu Rosji. Z kolei pan Noah Krieger to światły niemiecki muzułmanin w szeregach partii, którą kieruje Weidel. Krieger z kolei zachwala Niemcom pożytki płynące ze ścisłego sojuszu z Rosją.

Żeby było łatwiej, robi to i po niemiecku, i po rosyjsku, bo Krieger to nie jest jego prawdziwe nazwisko.

eprasa.pl afb14aebb3

> *Naprawdę nazywa się Murad Dadajew i jest wpływową postacią tej części* **CZECZEŃSKIEJ DIASPORY W NIEMCZECH**, *która powiązana jest z Ramzanem Kadyrowem,*

udzielnym władcą Czeczenii z moskiewskiego nadania.

Starszy brat Dadajewa/Kriegera, Sulejman Muslim Dadajew, został kilka lat temu skazany w Austrii na kilkanaście lat więzienia za udział w zamordowaniu byłego ochroniarza Kadyrowa, który próbował alarmować międzynarodowe trybunały o zbrodniach popełnianych przez czeczeńskiego przywódcę. Noah Krieger był przesłuchiwany w czasie procesu brata, ale żadnych zarzutów mu nie postawiono. Z Wiednia przeniósł się do Hanoweru i tam zaczął szybko robić zawrotną karierę medialną w szeregach skrajnie prawicowej partii AfD.

Prawe skrzydło wnuków SS

Dadajew/Krieger ma słabość do lat 20. XX w., gdy w Niemczech wykuwała się dominacja NSDAP. Nosi się zgodnie z modą tej epoki, pozując w tweedowych kaszkietach i garniturach, ale także w pasie Wehrmachtu z niesławnym napisem „Gott mit uns” na klamrze. Dadajew zajmuje w Hanowerze okazałą zabytkową rezy-

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Noah Krieger/Instagram

eprasa.pl afb14aebb3

dencję, wypchaną antykami, która stała się nieformalną kwaterą główną hanowerskiego oddziału AfD.

Dziennikarze śledczy serwisu iStories, którzy jako pierwsi ujawnili czeczeńską tożsamość wschodzącej gwiazdy niemieckiej skrajnej prawicy, twierdzą, że Dadajew/Krieger od lat nie płaci za nią czynszu i wbrew protestom właścicieli obiektu organizuje tam eventy partyjne AfD.

Bywają na nich tak prominentne postaci tej partii jak Jörn König, jeden z wiceszefów klubu AfD w Bundestagu, czy Stephan Brandner i Micha Fehre, reprezentujący najbardziej skrajne skrzydło partii.

Jej członkowie m.in. kontestują obowiązujący w życiu publicznym Niemiec obyczaj potępiania w czambuł spuścizny III Rzeszy. Przychodzi im to tym łatwiej, że sama szefowa Alice Weidel nie ma nic przeciwko temu. Jej dziadek, prawnik z Opolszczyzny, został członkiem NSDAP jeszcze przed dojściem Hitlera do władzy. Wstąpił do SS i został sędzią wojskowym. Nominację sędziowską Adof Hitler wręczył mu osobiście.

W hanowerskim pałacyku Dadajewa, na tle historycznych flag niemieckich i kolekcji białej broni ozdabiających ściany, ludzi ci czują się jak u siebie w domu. Mało jednak prawdopodobne, żeby nie zdawali sobie sprawy, że cały ten hurrapatriotyczny sztafaż stylizowany na Republikę Weimarską sprzed ery Hitlera

eprasa.pl afb14aebb3

to ściema, za którą kryją się najbrudniejsze rosyjskie wpływy i pieniądze.

Kadyrowcy na zapleczu AfD

„Kameraden" – tak zwraca się do kilkuset tysięcy ludzi, obserwujących go mediach społecznościowych Dadajew/Krieger. Słowo oznaczające towarzysza w Niemczech jednoznacznie kojarzy się z nazistowską terminologią – tak zwracali się do siebie członkowie NSDAP. „Towarzysze" brzmią jednak znajomo także rosyjskojęzycznym admiratorom dzielnego czeczeńskiego emisariusza w AfD. Są wśród nich zarówno jego rodacy, jak i rosyjscy neonaziści, wzdychający do zmarnowanych szans zerwanego przez Hitlera sojuszu ze stalinowską Rosją.

> *Przyjacielem Dadajewa i częstym gościem w Hanowerze jest np. Chamzat Czimajew, wielokrotny mistrz walk MMA a jednocześnie* **OSOBISTY TRENER SYNÓW** *Ramzana Kadyrowa.*

Wedle dziennikarzy iStory częstym gościem w hanowerskiej rezydencji Dadajewa jest także Sajhan Agajew, uważany za nieformalnego ambasadora czeczeńskiego w Niemczech, wysłany

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Noah Krieger/Instagram

eprasa.pl afb14aebb3

przez Kadyrowa z zadaniem zwalczania czeczeńskiej opozycji działającej w Niemczech.

U Dadajewa pojawia się także Said Magomed Ibragimow.

Niemcom Ibragimow znany jest głównie z roli czeczeńskiego gangstera w jednym z popularnych seriali telewizyjnym o kartelach narkotykowych działających w berlińskiej dzielnicy Neukoln. Na codzień Ibragimow kieruje czeczeńskim klubem sztuk walki Wolf w Hamburgu. Godłem klubu jest oczywiście głowa wilka, nawiązująca do emblematów, noszonych w czasie II wojny światowej przez żołnierzy jednostki Waffen SS o nazwie Bergmann, w której służyli ochotnicy z Kaukazu.

Przed wprowadzeniem sankcji europejskich wobec reżimu Ramzana Kadyrowa, Ibragimow regularnie gościł w Hamburgu wicepremiera rządu Czeczenii Abuzaida Wismuradowa, który wcześniej dowodził specjalnym oddziałem czeczeńskiej bezpieki Achmat. Jednostka ta podejrzewana jest na Zachodzie m.in. o organizowanie działań dywersyjnych i szpiegowskich na rzecz Rosji, a także zastraszanie a nawet mordowanie opozycyjnie nastawionych wobec kadyrowców członków diaspory czeczeńskiej w Europie. W czym Dadajew-Krieger także ma swój udział.

Cyngle pod parasolem Moskwy

Tego samego 24 lutego 2022 r., gdy Rosjanie zaczęli bombardować Kijów, więzienie w Wiedniu opuścił starszy brat Dadajewa,

eprasa.pl afb14aebb3

Sulejman Muslim Dadajew. Prosto z więzienia udał się na lotnisko i odleciał do Moskwy jednym z ostatnich bezpośrednich samolotów z Europy do Rosji. Najwyraźniej Rosjanie mają w Austrii duże wpływy – Putin był przecież gościem weselnym byłej szefowej austriackiej dyplomacji Karin Kneissl, która potem przeprowadziła się do Rosji – skoro akurat w dniu inwazji na Kijów załatwili zwolnienie jednego z braci Dadajewów. A przecież nie odsiedział on do końca wyroku 19 lat więzienia za udział w zamordowaniu byłego ochroniarza Ramzana Kadyrowa, Umara Israiłowa.

W 2004 r. Israiłow dostał azyl w Austrii i zeznawał przed Europejskim Trybunałem Praw Człowieka w sprawie Kadyrowa, ujawniając, że osobiście bierze on udział w torturowaniu i mordowaniu politycznych przeciwników. Israiłow został zamordowany w 2009 r. Starszy z Dadajewów dostał kilkanaście lat więzienia za pomoc zamachowcom, polegającą na śledzeniu ofiary i inwigilowaniu diaspory czeczeńskiej w Austrii.

Na ławie oskarżonych zasiedli z nim także: bliski współpracownik Kadyrowa Ramzan Ediłow, używający w Austrii nazwiska Otto Kaltenbrunner, i Turpał Ali Jeszurkajew. Bezpośredni zabójca – Lecza Bogatyrew – uciekł do Czeczenii, gdzie do dziś dowodzi jedną z jednostek specjalnych Kadyrowa.

W czasie procesu Sulejman Dadajew opowiadał o przebiegu swojej kariery wojskowej, która zaczęła się w rosyjskiej szkole wojskowej w Wołgogradzie i która przez obozy szkoleniowe

eprasa.pl afb14aebb3



Fot. Noah Krieger/Instagram

eprasa.pl afb14aebb3

afgańskich talibów i czeczeńską bezpiekę prowadziła do Wiednia, gdzie został wysłany wraz z braćmi – w tym także Muradem, czyli Noah Kriegerem – z zadaniem organizowania zaplecza dla operacji czeczeńskich w Europie.

Rosyjskie „Deutschland über Alles"

Indagowany przez dziennikarzy iStories Noah Krieger vel Murad Dadajew twierdził, że nie utrzymuje żadnych kontaktów z bratem. W jego procesie zeznawał jako świadek a potem wyjechał z Austrii i przeniósł się do Niemiec, gdzie założył firmę DMS, zajmującą się medycyną estetyczną, ubezpieczeniami samochodowymi oraz usługami budowlanymi.

To właśnie DMS jest oficjalnym najemcą neobarokowej hanowerskiej willi o powierzchni 850 mkw, zbudowanej w XIX w. dla producenta fortepianów Karla Haake.

> *W 2023 r. firmy Dadajewa przyniosły około 200 tys. euro strat, a mimo to stać go było na płacenie około* **20 TYS. EURO MIESIĘCZNIE** *za tak okazałą rezydencję.*

Właściciele budynku próbują od dłuższego czasu doprowadzić do eksmisji niewypłacalnego rzekomo najemcy, który

eprasa.pl afb14aebb3

jednocześnie nie skąpi grosza na wystawne partyjne imprezy sympatyków AfD. Można na nich posłuchać o wartościach przyjaźni niemiecko-rosyjskiej i konieczności wyrwania Niemiec spod amerykańskiego dyktatu.

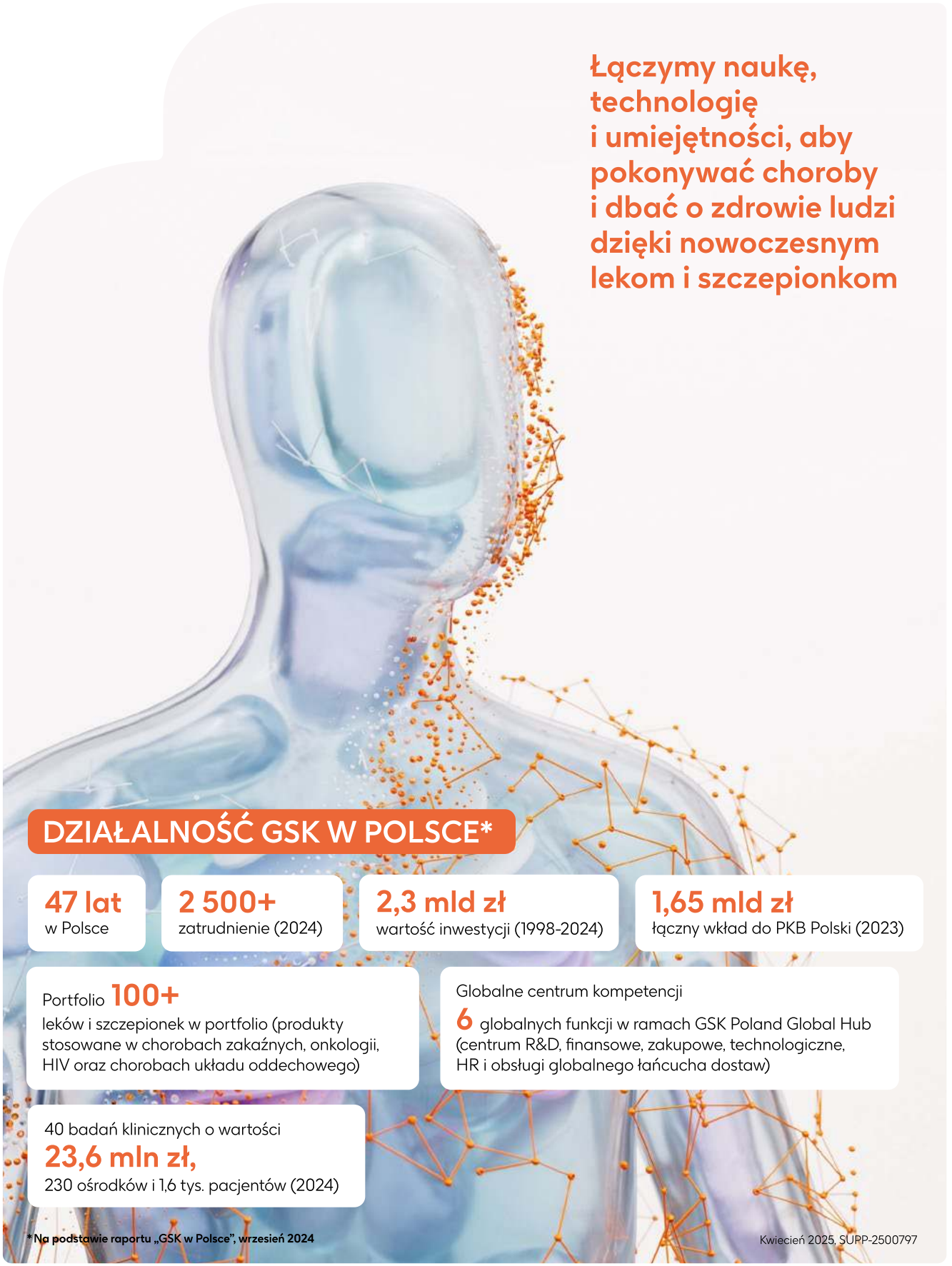
W sieci Dadajew/Krieger przedstawia się jako zintegrowany niemiecki muzułmanin, szafując opowieściami o chwale niemieckiego oręża i wielkości narodu, przetykanymi peanami na temat Władimira Putina i konieczności zacieśniania sojuszu niemiecko-rosyjskiego. Przy okazji domaga się deportacji przybyszów, którzy „nie potrafią się zachować" i nawołuje do oczyszczenia Niemiec z ludzi bezwartościowych. Wszystko to opatrzone znajomo brzmiącym zwrotem „Deutschland über Alles", znanym z pierwszej zwrotki hymnu niemieckiego, zakazanego po upadku III Rzeszy.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

GSK

pl.gsk.com



Łączymy naukę, technologię i umiejętności, aby pokonywać choroby i dbać o zdrowie ludzi dzięki nowoczesnym lekom i szczepionkom

DZIAŁALNOŚĆ GSK W POLSCE*

47 lat
w Polsce

2 500+
zatrudnienie (2024)

2,3 mld zł
wartość inwestycji (1998-2024)

1,65 mld zł
łączny wkład do PKB Polski (2023)

Portfolio **100+**
leków i szczepionek w portfolio (produkty stosowane w chorobach zakaźnych, onkologii, HIV oraz chorobach układu oddechowego)

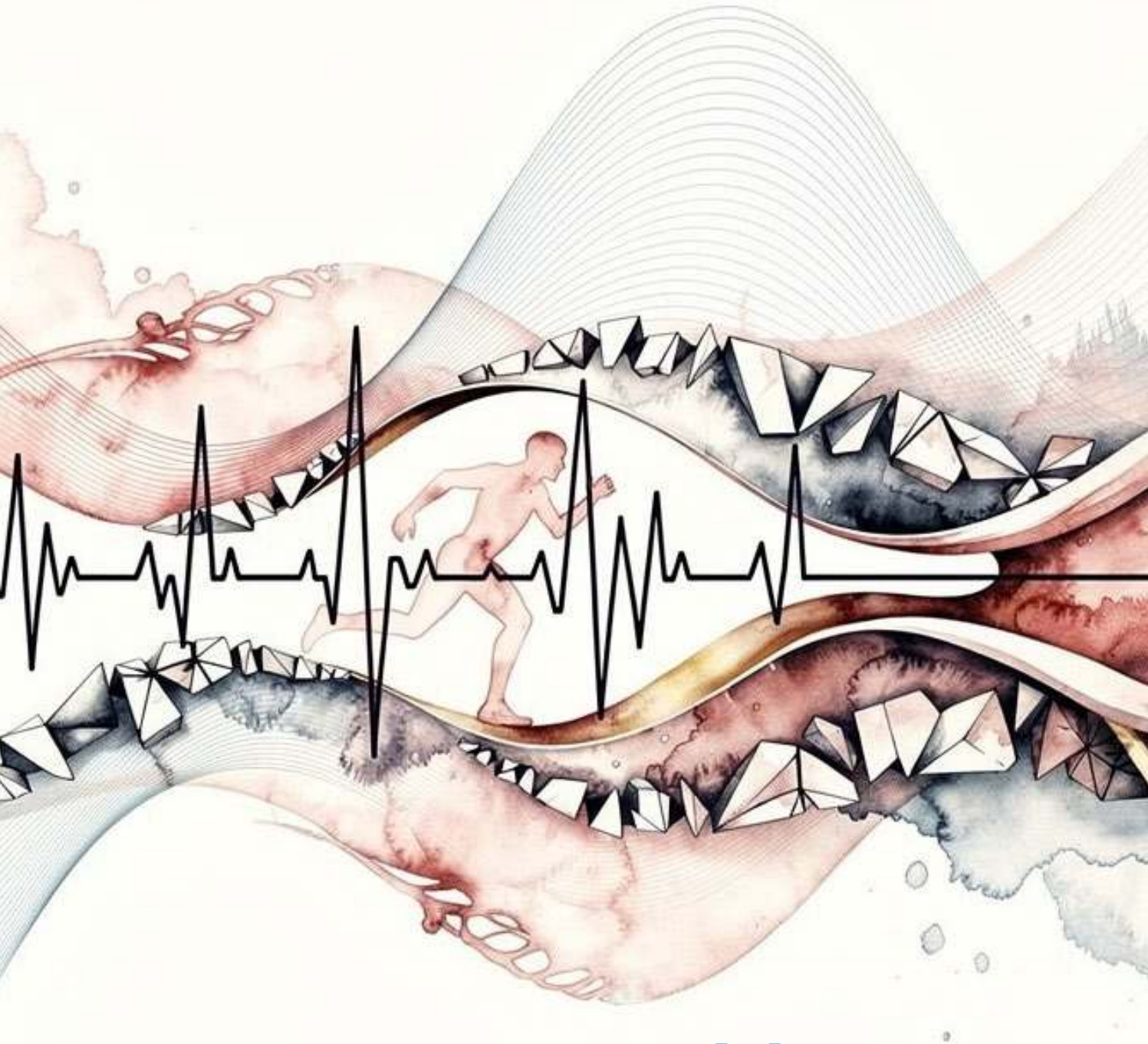
Globalne centrum kompetencji
6 globalnych funkcji w ramach GSK Poland Global Hub (centrum R&D, finansowe, zakupowe, technologiczne, HR i obsługi globalnego łańcucha dostaw)

40 badań klinicznych o wartości
23,6 mln zł,
230 ośrodków i 1,6 tys. pacjentów (2024)

*Na podstawie raportu „GSK w Polsce", wrzesień 2024

Kwiecień 2025, SUPP-2500797

eprasa.pl afb14aebb3



AKTYWNOŚĆ JEST JAK LEK

eprasa.pl afb14aebb3

Dzięki odpowiednio zaplanowanej aktywności fizycznej czasem można wyleczyć zaburzenia rytmu serca i nie jest konieczna ablacja. Są jednak bardzo niebezpieczne arytmie, które ujawniają się właśnie podczas dużego wysiłku fizycznego i nie można ich zbadać typowymi metodami, jak Holter czy EKG. **NIE KAŻDE KOŁATANIE SERCA JEST NIEBEZPIECZNE, JEDNAK TRZEBA TO SPRAWDZIĆ – MÓWI PROF. ŁUKASZ MAŁEK, KARDIOLOG SPORTOWY.**



Rozmawiała **KATARZYNA PINKOSZ**

WIĘCEJ

Niedawno, wraz z dr. Mariuszem Kłopotowskim i prof. Pawłem Derejką opublikował pan w „Journal of Clinical Medicine" wyniki badań dotyczących 10 sportowców, u których zaburzenia rytmu serca pojawiały się tylko podczas wysiłków fizycznych. Czy można mieć arytmie, które ujawniają się tylko przy wysiłku fizycznym i jak on musi być duży, żeby tak się stało?

Arytmie zdarzają się zarówno u osób aktywnych fizycznie, jak mniej aktywnych. Aktywność fizyczna generalnie zmniejsza

eprasa.pl afb14aebb3

częstość wielu arytmii, jednak może się zdarzyć, że występują one tylko przy wysiłku fizycznym.

Arytmia to pojęcie bardzo ogólne – nierówne bicie serca. Kluczem do tego, żeby ocenić, czy jest to łagodna czy niebezpieczna przypadłość, jest ocena szeregu czynników ryzyka, między innymi zachowania się arytmii w trakcie wysiłku. Generalnie arytmie pojawiające się w trakcie wysiłku są bardziej niebezpieczne. Arytmia, która występuje w spoczynku, ale znika w czasie wysiłku, jest raczej uznawana za bardziej łagodną. Oznacza to, że organizm prawidłowo toleruje wysiłek i wycisza ogniska, które próbują narzucić zaburzenia rytmu.



PROF. DR HAB. ŁUKASZ MAŁEK

– kardiolog i kardiolog sportowy, pracuje w Akademii Wychowania Fizycznego w Warszawie, prowadzi także Poradnię Kardiologii Sportowej w Centrum Kardiologii Klinicznej PIM MSWiA w Warszawie

eprasa.pl afb14aebb3

W przypadku opisywanych sportowców arytmie zostały zdiagnozowane za pomocą takich urządzeń jak smartwatche czy pasy piersiowe. Można się na nich opierać w diagnostyce?

U sportowców zdarza się, że zaburzenia rytmu serca pojawiają się tylko w określonych okolicznościach, które trudno udokumentować.

> *Sportowcy czują, że coś się dzieje, gdyż* **ZNAJĄ BICIE SWOJEGO SERCA**; *są przyzwyczajeni, że bije ono równo, wiedzą, jak reaguje na wysiłek.*

Zdarza się jednak, że występują jakieś nieprawidłowości.

W opisywanych przez nas przypadkach działo się to z różną częstością – czasami raz na kilka miesięcy, czasami tylko pod wpływem określonego wysiłku albo np. startu w zawodach. Trudno jest to udokumentować klasycznymi metodami, takimi jak Holter czy próba wysiłkowa, gdyż przy tych badaniach nie dało się odtworzyć arytmii. Wierzymy tym sportowcom, a oni też mają poczucie, że nie jest to błąd urządzenia, tylko faktycznie serce wpada w zbyt szybki rytm w stosunku do poziomu wysiłku. Może to powodować różne objawy – np. zawroty głowy, uczucie spadku wydolności, braku sił.

Sportowcom przeszkadzało to w treningach, w zawodach, ponieważ muszą mieć poczucie, że ich serca działają bez zarzutu.

eprasa.pl afb14aebb3

Jeśli sportowiec obawia się wystąpienia zaburzeń rytmu serca, nie może skupić się na treningach czy zawodach. Rozwiązaniem jest szersze zastosowanie urządzeń, które tradycyjnie zakłada się do monitorowania wysiłku, czyli np. pasa piersiowego albo różnego rodzaju zegarków sportowych, smartwatchów, które mierzą tętno, mogą zrobić jednokanałowe EKG.

Wykorzystywaliśmy dane pozyskane z tych urządzeń. Gdy okazywało się, że zaburzenie było powtarzalne, wystąpił wyraźny skok tętna w czasie wysiłku, nieadekwatny do tempa w danym momencie, a jednocześnie pojawiały się niepokojące objawy, to uznaliśmy, że to wystarcza, by skierować sportowca na diagnostykę inwazyjną i usunięcie zaburzeń rytmu.

Badanie inwazyjne potwierdziło w 100 proc. obecność arytmii, a jednocześnie umożliwiało jej leczenie. Po zabiegu sportowcy wracali do aktywności, pełnych treningów, startów. Czuli się bezpiecznie, nie mieli też żadnych objawów. W obserwacji, która trwała do czterech lat, nie był widoczny nawrót arytmii. Te urządzenia pozwoliły na skrócenie diagnostyki, szybsze postawienie rozpoznania, rozpoczęcie leczenia.

Warto takie urządzenia stosować przy uprawianiu aktywności fizycznej?

Tak, jednak trzeba pamiętać, że nie są to urządzenia medyczne sensu stricte, jak Holter czy próba wysiłkowa. Już od pewnego czasu środowiska kardiologiczne podkreślają, że te urządzenia

eprasa.pl afb14aebb3

mogą być pomocne, jednak zapisy z nich muszą być poddane analizie lekarskiej, żeby nie dochodziło do nadrozpoznawania arytmii, których w rzeczywistości nie ma.

Być może w przyszłości algorytmy AI pomogą w interpretacji, pojawią się też dodatkowe wytyczne, by z jednej strony przyspieszyć diagnostykę i wykrycie zaburzeń rytmu, a z drugiej strony – żeby nie prowadzić do nadrozpoznawalności i niepotrzebnych zabiegów.

> *Różnego typu smartwache są* **OBARCZONE RYZYKIEM BŁĘDU**, *zwłaszcza w czasie intensywnego wysiłku, kiedy się pocimy, rusza się nadgarstek*

– ten zapis jest mniej dokładny niż w czasie testów medycznych.

Czy warto w związku z tym zalecać tego typu urządzenia do uprawiania sportu?

Nie zastąpią urządzeń medycznych, ale czasem mogą pokazać pewne nieprawidłowości, skłonić do pogłębienia diagnostyki. Są zalecane pomocniczo w diagnostyce zaburzeń rytmu u pacjentów, u których pojawiają się niepokojące objawy w czasie wysiłku, a my nie jesteśmy w stanie tego ocenić w próbie wysiłkowej czy badaniu holterowskim. Zegarek nie zastąpi jednak diagnostyki

eprasa.pl afb14aebb3

pod kątem ryzyka nagłego zgonu sercowego. W diagnostyce medycznej zwracamy też uwagę na wywiad rodzinny, objawy, wykonujemy EKG, echo serca.

Jest też grupa osób zbyt mocno polegających na tych urządzeniach. Miałem pacjentów, którzy normalnie czuliby się dobrze, uprawialiby sport, a przez błędy zegarka – albo przez to, że przy dużej liczbie pomiarów czasem któryś z nich nie mieści się w normie – zaczynają doszukiwać się u siebie różnego rodzaju chorób, nawet do tego stopnia, że zaprzestają uprawiania sportu. Jednych może to więc motywować do uprawiania sportu czy wykonania diagnostyki, a innych – niepotrzebnie stresować, zniechęcać do aktywności.

Czy każde kołatanie serca powinno wzbudzić niepokój?

Nie każde przyspieszenie akcji serca musi być objawem choroby – niekiedy jest to wynik wysiłku fizycznego, stresu. Czasem jednak nie ma wysiłku, nie ma stresu, a nagle serce zaczyna bić bardzo szybko albo nierówno, czyli „przeskakuje", czujemy napady kołatania czy trzepotania serca. Warto to zdiagnozować. Dopiero wykonanie badań podstawowych w postaci EKG, Holtera, czasem echo serca, pozwala określić, czy to w ogóle jest arytmia, a jeśli tak, to czy jest niegroźna, czy wymaga leczenia.

Generalnie jednak wysiłek fizyczny działa pozytywnie na pracę serca?

eprasa.pl afb14aebb3

Pozwala sercu pracować spokojniej, zwłaszcza w okresie między wysiłkami, kiedy ono jest bardziej „zrelaksowane", bardziej podlega wpływowi układu przywspółczulnego. Dzięki umiarkowanej, regularnej aktywności fizycznej zaburzeń rytmu serca jest mniej. Serce zwykle bije spokojniej i bardziej miarowo.

> *Kiedyś uważano, że jeśli ktoś ma chorobę serca, to lepiej, żeby nie uprawiał* **ŻADNEJ AKTYWNOŚCI**. *Obecnie – wręcz przeciwnie – wiemy, że aktywność fizyczna jest jak lek.*

Musimy tylko ją dopasować do stanu pacjenta i przyczyny problemów. Najczęściej aktywność fizyczna zmniejsza nasilenie arytmii, np.częstość napadów w migotaniu przedsionków. Czasem dzięki odpowiednio zaplanowanej aktywności fizycznej nie trzeba robić ablacji, czyli zabiegów usuwania arytmii. Aktywność fizyczna jest porównywalna z leczeniem, jednak w przypadku występowania arytmii lekarz określi, czy zaburzenia rytmu w czasie wysiłku są powiązane z chorobą, czy są niebezpieczne, czy nie.

Warto jednak podjąć leczenie, nie trzeba kończyć uprawiania sportu?

Większość osób przez nas badanych nie wyobraża sobie życia bez sportu. W tej grupie były też osoby wyczynowo uprawiające

eprasa.pl afb14aebb3

sport. Czasem nawet wielu kardiologów mówi: „proszę przestać uprawiać sport". To łatwo powiedzieć osobie, która prowadzi siedzący tryb życia. Dla części osób wysiłek fizyczny to styl życia. Powiedzieć, żeby przestała to robić, to tak, jakby powiedzieć, żeby ktoś zmienił zawód, całkowicie zmienił życie. Zresztą wiemy, że aktywność fizyczna przynosi szereg korzyści, dlatego dużo łatwiej jest usunąć arytmię prostym zabiegiem powiązanym z dwudniowym pobytem w szpitalu i uwolnić się od problemu, by bezstresowo uprawiać sport.

Czy jest granica bezpiecznego uprawiania sportu?

Taka nadmierna aktywność dotyczy promila osób, które mogą się przeciążyć, przetrenować, organizm. To znacznie mniejszy problem niż olbrzymi problem braku aktywności fizycznej u większości osób. Największy problem jest z aktywizacją ludzi.

Nadmiar aktywności fizycznej dotyka garstki osób; z medycznego punktu widzenia nie stanowi to problemu. Oczywiście, mówię o osobach zdrowych. W przypadku osób mających problem z sercem, trzeba problem zdiagnozować i dostosować wysiłek fizyczny do diagnozy.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

GZIK PO AMERYKAŃSKU



eprasa.pl afb...aebb3

Pierogi i twarożek właśnie spełniają swój amerykański sen. **SKROMNA KUCHNIA POLSKICH EMIGRANTÓW PODBIJA STANY ZJEDNOCZONE.**



Tekst: **MAŁGORZATA FIEJDASZ**

WIĘCEJ

Polska kuchnia jest jak Kopciuszek, który strząsnął mak z fartucha, wsiadł do karocy z dyni i bryluje na salonach. Wyśmiewana, poniewierana, wyzywana od prostaczek, właśnie awansowała towarzysko i odbija sobie za wszystkie lata upokorzeń. Mało to było żartów, którymi chciano jej dosolić? Przypomnijmy: – Co to za potrawa – najlepiej smakuje gotowana trzy dni temu, przypalona wczoraj, a odgrzana dzisiaj? – Bigos.

Albo: – Co Polacy robią z warzywami? Czekają aż zgniją w słonej wodzie, a potem nazywają to przysmakiem (chodzi o ogórki kiszone i kapustę).

A sałatka jarzynowa z majonezem, krojona na kilogramy w plastikowej misce (tzw. „rzygówka"), bohaterka memów i prześmiewczych rolek w social mediach? Swoje wycierpiała, ale się nie poddała. Jeśli zatem traktowaliście z poczuciem wyższości

eprasa.pl afb14aebb3



eprasa.pl afb14aebb3

polską kuchnię, szybko przeproście za błędy, bo jej światowa, a nade wszystko amerykańska kariera to nie bajka, lecz fakt.

Pożądana, jędrna, twardawa

Świadczy o tym chociażby obecność w rozmaitych rankingach. Zacznijmy od serwisu Taste Atlas, którego motto brzmi „podróżuj globalnie, jedz lokalnie". To interaktywna mapa z charakterystycznymi dla danego regionu potrawami, dodawanymi przez użytkowników.

> *W rankingu „100 Best Cuisines in the World" na lata 2025/2026, czyli najlepszych kuchni świata,* **ZAJĘLIŚMY 14. MIEJSCE**, *wyprzedzając specjały koreańskie czy tajskie.*

Zwolenników hasła, że Polska wstaje z kolan, na pewno ucieszy fakt, że wreszcie jest jakaś kategoria, w której pobiliśmy za jednym zamachem Niemcy i Rosję, którzy uplasowali się odpowiednio na miejscach 27. i 28. w rankingu Taste Atlas.

Co podróżnicy polecają szczególnie? Zdziwicie się – kaszubską truskawkę znaną jako kaszëbskô malëna. Ręka do góry, kto wiedział, że owoc ten figuruje na liście produktów tradycyjnych Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi? Truskawka kaszubska

eprasa.pl afb14aebb3

bowiem, jak czytamy na ministerialnej stronie, wyróżnia się nie tylko ciemnoczerwoną, lekko błyszczącą barwą wyrównaną na całej powierzchni. Jest także jędrna, lekko twardawa, a zarazem soczysta. Klucz do zrozumienia jej słodkiego fenomenu tkwi w kształcie „kulisto-stożkowatym lub kulisto-nerkowatym", zaś w przekroju „sercowatym".

Tuż za apetyczną truskawką o idealnej wadze 6-8 gramów, użytkownicy Taste Atlas rozpływają się nad miodami: wrzosowym z Borów Dolnośląskich, Podkarpackim spadziowym i kurpiowskim. Z kolei na liście „must try" znalazły się pierogi, sernik, żurek, pączki, rosół, a dalej placki ziemniaczane, zupa borowikowa i gołąbki.

Wysokie miejsce zajęliśmy także w rankingu popularnej platformy językowej Preply.com. Autor o imieniu Matt i swojsko brzmiącym nazwisku Zajechowski (przypadek?) zamieścił tam analizę obejmującą 785 restauracji w USA, a najwyżej oceniana z kuchni świata okazała się ta z Polski z wynikiem 4,59 gwiazdki. Według Preply, polska kuchnia jest najbardziej pożądana w Filadelfii. Może dlatego, że żyją tam potomkowie robotników, którzy w latach 70. i 80. XIX w. emigrowali tłumnie za chlebem? Tamci emigranci odkrywali nowy ląd, ich potomkowie odkrywają – jak można wyczytać w internetowych recenzjach – „kruppnick, perogies i begos", np. w chwalonej lokalnej restauracji Polish Dinner House.

eprasa.pl afb14aebb3



Awanturka z „New York Timesa"

Wraz z polskimi smakami Amerykanie polskiego pochodzenia podróżują do przeszłości, podobnie jak Jesse Eisenberg – nowojorski aktor i reżyser. Jego najnowszy film „Prawdziwy ból" nawiązuje do żydowskich i polskich korzeni artysty – pradziadek Eisenberga urodził się w Krasnymstawie na Lubelszczyźnie. Przy okazji premiery filmu Jesse (który sam ma dzisiaj polskie obywatelstwo) udzielił wywiadu dziennikarzowi amerykańskiego magazynu „GQ" w restauracji Little Poland w East Village. Podczas lunchu przyznał, że kocha polską kuchnię, a nawet napisał film zatytułowany „Little Poland", który zaczyna się właśnie w tej restauracji, wyglądającej tak samo od 1985 r. I tak samo jak wtedy można tu zjeść „red borscht, boiled perogies", czyli czerwony barszcz i gotowane pierogi. Stylizacje Jessy'ego z sesji do wywiadu w „GQ" też są utrzymane w estetyce polonijnej nostalgii. Aktor trzyma na zdjęciu biało-czerwone kwiaty wyglądające jak wiązanka goździków na pochód pierwszomajowy, a jego brązowy sweterek mogłaby wydziergać każda kresowa babcia, gdyby nie fakt, że jest sygnowany domem mody Louis Vuitton.

A że sam Jesse urodził się Nowym Jorku, warto odnotować, że „New York Times Cooking" zamieścił niedawno – Pulitzerskim piórem swej krytyczki kulinarnej Kim Severson – przepis na „Polish Cottage Cheese Dip (Gzik)" z Wielkopolski, czyli nasz poczciwy twarożek z rzodkiewką. Został on zarekomendowany

eprasa.pl afb14aebb3

jako rzecz prosta, acz o nieskończonych możliwościach zastosowania, choćby z pieczonymi ziemniakami czy chlebem. Odzew w komentarzach na stronie był szeroki:

„Moja mama, urodzona 95 lat temu we wschodniej Polsce nazywała to sałatką wiosenną. Czasami dodawała do niej ogórka lub czerwoną paprykę". „Moi rodzice byli Polakami. Nie smarowaliśmy tym tostów, tylko podawaliśmy w misce, a rzodkiewki można pokroić w plasterki, a nie drobno posiekać (szybciej), a do tego dodać śmietanę, dużo pieprzu i soli do smaku. (...) Miło wiedzieć, że wspomnienia z mojego dzieciństwa są dzielone z tak różnorodną grupą smakoszy". „Dorastałam z wersją tego dania z posiekaną rzodkiewką, szczypiorkiem, koperkiem i ogórkami. Moja matka była dzieckiem imigrantów z Europy Wschodniej. Orzeźwiające latem".

Na Facebooku rodacy wdali się w dyskusję, czy gzik z nowojorskiego przepisu to twarożek czy awanturka, zaś niektórzy użytkownicy X odtrąbili w związku z nowojorską nobilitacją białego serka „wielki sukces Polski".

> *Tymczasem gzik już w 2023 r. znalazł się w pierwszej 25-tce* **NAJLEPSZYCH DIPÓW ŚWIATA** *według serwisu Taste, a konkurencja była ostra, skoro wyprzedził takie sławy jak tahini i chutney!*

eprasa.pl afb14aebb3



eprasa.pl afb14a6bb3

W obliczu tej kariery powiedzenie „śmieje się jak głupi do sera” należałoby wykreślić z języka polskiego. Zwłaszcza, że ser siedzi w pierogach, a kto ostatnio wyznał „I love Poland”, trzymając pluszową „Pieroguszkę”? Oczywiście Snoop Dogg, który podczas zimowych igrzysk olimpijskich dostał maskotkę w prezencie od polskich łyżwiarzy figurowych. Była tam i Martha Stewart, także koneserka pierogów (z serem i ziemniakami) robionych według rodzinnej receptury mamy zwanej przez nią „Big Martha”. Na marginesie: obie zawsze wyznawały teorię, że najlepiej smakują podsmażane na maśle.

Golumki, golwanki, ja wszystkie was gołąbki zajadać chcę

Kariera polskich pierogów w USA jest niekwestionowana – można je kupić w większości supermarketów.

Segment restauracji i produktów z pierogami w Ameryce Północnej rośnie najszybciej na świecie z prognozowanym tempem wzrostu ok. 7 proc. rocznie.

Według firmy consultingowej Dataintelo, zajmującej się globalnymi badaniami rynku, to efekt zainteresowania kuchnią etniczną i domową. Echa tej fascynacji pobrzmiewają w social mediach, np. na facebookowej grupie „I love my Polish heritage”, której youtuberka Kasia Babis poświęciła odcinek zatytułowany „Czy Amerykanie są bardziej polscy od Polaków?”.

eprasa.pl afb14aebb3

> *Można się z niego dowiedzieć, że Jankesi polskiego pochodzenia traktują* **SWOJE DZIEDZICTWO KULINARNE** *mniej więcej tak jak Peruwiańczyk pismo supełkowe.*

To coś pięknego, niezrozumiałego, co można próbować odczytać, ale najlepiej po prostu przyjąć, że otacza je aura tajemnicy. Wiedza o polskiej kuchni na tej grupie, jak zauważa Kasia Babis, przypomina zabawę w głuchy telefon i tak np. gołąbki to, cytując dosłownie: „gajibbies" „gahucknus" „golumki" „guwumpki" „golwanki" „gwumpki" „goblaki" „golmakis". Pierogi są łatwiejsze w wymowie, aczkolwiek pomysł rzucony przez kogoś na grupie, że w dalekim kraju przodków ich zimne resztki traktuje się jako przegryzkę, coś w rodzaju Pringelsów, jest co najmniej dziwny.

O zainteresowaniu polską kuchnią, w dobrym tego słowa znaczeniu, świadczy wydana w zeszłym roku książka Fabio Parasecoli, profesora New York University, napisana we współpracy z Agatą Bachórz z Uniwersytetu Gdańskiego i antropologiem Mateuszem Halawą. Tytuł: „The pierogi problem". Podtytuł w wolnym tłumaczeniu brzmi „Apetyty kosmopolityczne i odrodzenie polskiej kuchni". Trudno o lepszy dowód na to, że nasz kulinarny

eprasa.pl afb14aebb3



eprasa.pl afb14aebb3

pejzaż zmienia się, przyciąga wzrok i budzi coraz większy apetyt Amerykanów.

Z mitami krążącymi po USA na temat polskiej kuchni, „że nudna, że niesmaczna, że niemiłosiernie mięsna" już kilka lat temu zmierzył się Michał Korkosz, znany jako Rozkoszny, który dostał od nowojorskiego wydawnictwa The Experiment propozycję napisania książki. Oferta padła tuż po tym, jak wygrał w prestiżowym konkursie organizowanym przez amerykański magazyn „Saveur" w kategorii „najlepsza fotografia kulinarna" w blogosferze.

„Tak powstało „Fresh from Poland: New Vegetarian Cooking from the Old Country – odpowiedź na szarobure stereotypy i opinie o polskiej kuchni" – pisze autor we wstępie do polskiej wersji tej książki zatytułowanej „Rozkoszne. Wegetariańska uczta z polskimi smakami". I dodaje: „Włożyłem w nią całe serce, żeby pokazać światu, że nie mamy się czego wstydzić".

> *Może to wówczas, w 2020 r., wraz z* **POJAWIENIEM SIĘ NOWEGO POKOLENIA** *na scenie kulinarnej, polska kuchnia uwierzyła, że należy jej się lepszy los?*

eprasa.pl afb14aebb3

W czasach popandemicznego boomu na social media okazało się, że pod łachmanami Kopciuszka kryje się księżniczka. Kuchnię polską „traktujemy po macoszemu. Trochę się jej nawet wstydząc, nieprawdaż?", zauważał we wstępie Rozkoszny. Zresztą i jemu początkowo wydawała się ona „pospolita i mało pociągająca" do momentu, gdy nie zrozumiał, że to wehikuł czasu, który przenosi go do beztroskich momentów. Spojrzał wówczas na polską kuchnię innej strony. Nie schabowego czy kiełbasy, lecz ogrodów, sadów, kiszonek, kasz i – a jakże – nabiału. Pierwszym przepisem śniadaniowym, jaki otwiera książkę jest… gzik z gorczycą i olejem rzepakowym tłoczonym na zimno. „Do dzisiaj" – pisze Rozkoszny „pamiętam te piękne momenty, gdy babcia usadawiała kilkuletniego mnie na krześle w jadalni, aby podsuwać mi pod nos gorące, jeszcze parujące ziemniaki obsmarowane zimnym masłem i ozdobione kleksem twarożku". Tak jak Polacy odkrywają dziś dziedzictwo babć i dziadków, odczarowując chłopskie korzenie, tak Amerykanie odczarowują pierogi i gołąbki, wspominając serce, z jakim gotowali je ich przodkowie.

© Wszelkie prawa zastrzeżone

eprasa.pl afb14aebb3

wprost

REDAKTOR PROWADZĄCY: *Szymon Krawiec*

SEKRETARZE REDAKCJI: *Katarzyna Dobrowolska, Leszek Bugajski*

ZESPÓŁ: *Piotr Barejka, Magdalena Frindt, Gabriela Keklak, Andrzej Kwaśniewski, Anna Mokrzanowska, Agnieszka Niesłuchowska, Maciej Piasecki, Katarzyna Pinkosz, Katarzyna Świerczyńska*

WSPÓŁPRACOWNICY: *Katarzyna Burzyńska-Sychowicz, Marta Byczkowska-Nowak, Helena Kowalik, Wiktor Krajewski, Krystyna Romanowska, Daria Szymańska, Miłosz Szymański, Jan Wróbel*

STUDIO „WPROST": *Karol Kinal (kierownik)*
Anna Abratańska

KONSULTACJA ARTYSTYCZNA: *Victoria Lisiecka*

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

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

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

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

ISSN *02091747*

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

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

eprasa.pl afb14aebb3