

DGP

Dziennik
Gazeta Prawna

Magazyn na Weekend



RYŚ. PATRYK KOCH, FOT. UNSPLASH(4), SHUTTERSTOCK(1), WIKIPEDIA(1)

Społeczeństwo / M3

Sny o sumie zerowej

Gdy rywalizacja o status się zaostrza, społeczeństwo staje się coraz bardziej podzielone. Wykształciliśmy tłumy marzące o przynależności do elity
pisze Sebastian Stodolak

Wywiad / M6

System się zasklepił

Opowieści o nuworyszach i nowych pieniądzach, które są gorsze niż stare, to narzędzia przemocy symbolicznej
mówi politolog Mikołaj Cześniak



Opinia / M8

Zjednoczone stany prawicy

Na naszych oczach konsoliduje się nowa międzynarodówka. Zapatrzona w Trumpa, ale i w Putina. I mimo różnic w poglądach i interesach – zaskakująco solidarna
zauważa Witold Sokała

Wywiad / M22

Chronić pracownika, a nie miejsce pracy

W gospodarkach rozwiniętych ok. 10 proc. miejsc pracy jest silnie eksponowanych na działanie AI, ale to nie oznacza, że te stanowiska znikną
przekonuje Ekkehard Ernst



FOT. WOJTEK GÓRSKI

Nikt nam jednak nie broni widzieć, jak jest naprawdę

Jan Wróbel

Próba przedstawienia gniewnej reakcji prezydenta na pytanie dziennikarza z TVN – jako zamachu na wolność mediów – jest jeszcze jednym przejawem moralnej paniki środowisk strojących się w piórka jedynych prawdziwych obrońców wolności i cywilizacji. Dziennikarz zadał pytanie, jakby nie wysłuchał ledwo co wypowiedzianych słów Karola Nawrockiego. Było ono przygotowane zawnazasu, miało ośmieszyć prezydenta i stanowiło podręcznikowy przykład pytania z tezą. Retorycznej pułapki, a nie dziennikarskiego drażenia tunelu prawdy.

W ten sposób, przez oskarżenia, „pytają” politycy polityków podczas starć w parlamencie albo w studiu. Nie dbają o odpowiedź – czyhają na moment zgubienia się przeciwnika. W tej grze od wielu już lat uczestniczy okazałe grono pracowników mediów – bardzo różnych. Zawsze jest to przykryte pięknymi deklaracjami. Nikt nam jednak nie broni widzieć, jak jest naprawdę.

No dobrze, może ktoś zapytać, czemu w takim razie zaangażowani politycznie dziennikarze po prostu nie zostaną politykami? Nawet można sobie wyobrazić, że po prostu w odpowiednich mediach pracowałiby człon-

kowie partii (władz partii?) i wszystko byłoby jasne – jesteśmy pięścią słusznej Partii i dobrze nam z tym.

Przyczyny są dwie. Po pierwsze, zgodnie z tradycją, dziennikarzowi należy się uprzywilejowana pozycja wobec polityków. Może obrażać i denerwować posłów i ministrów, bo przecież ci, zgodnie z popularnym powiedzonkiem, muszą mieć grubą skórę (dziennikarze nie?). Po drugie, ludzie mediów działają, jak działają, w imieniu społeczeństwa zasługującego na prawdę. W istocie dziennikarze upolitycznieni spijają śmietankę. Swoim „dziennikarstwem tożsamościowym” lub „dziennikarstwem obywatelskim” niszczą etos dziennikarstwa po prostu. Wciąż jednak, póki trochę tego etosu jeszcze jest, starają się z niego korzystać. Dziurawią łódź, ale płyną, póki się da.

Reakcją prezydenta była niedobra. Lepiej było przemilczeć niż stanąć w pozycji dyrektora udzielającego reprimendy uczniowi w placówce dla trudnej młodzieży. Czekam, aż Nawrocki zrużga za brak profesjonalizmu któregoś z tych dziennikarzy, którzy pomogli mu wybrać wybory. ©



FOT. PLANET LABS PBC/AFP/EAST NEWS

Analiza / M19

Napięte łańcuchy kiedyś pękną

Rosnące napięcia międzynarodowe niekoniecznie doprowadzą do III wojny światowej. Jest za to wielkie prawdopodobieństwo, że zakończą się globalnym kryzysem gospodarczym na olbrzymią skalę
pisze Piotr Wójcik



SKANUJ KOD I CZYTAJ

Kiedy może realnie powstać Port Polska? Raport specjalny



DGP

Magazyn na Weekend

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

Redaktor naczelny: Tomasz Pietryga

Zastępcy redaktora naczelnego:
Łukasz Guza, Łukasz WilkowitzDział Dodatków Poradniczych:
Monika Bugaj-WojciechowskaMagazyn:
Anna Masłoń (kierownik),
Piotr Czarnowski, Emilia
Świętochowska, Maciej WeryńskiKraj, Świat i Gospodarka:
Michał Potocki

Opinie: Marcin Kube

Podatki i Księgowość:
Katarzyna Jędrzejewska,
Marcin Mroziuk (tygodnik PiK),
Magdalena Sobczak (tygodnik RiA)Samorząd i Administracja
oraz Kadry i Plące:
Urszula Mirowska-Łoskot,
Joanna Pieńczykowska-
Rybaczek (tygodnik SiA), Leszek
Jaworski (tygodniki KiP i UiŚ)Wydawca Dziennika
Gazety Prawnej:
INFOR PL S.A.
ul. Burakowska 14,
01-066 Warszawa
tel. 22 530 40 40Grupa INFOR PL
Prezes zarządu: Ryszard PieńkowskiRedakcja zastrzega sobie prawo do
redagowania i skracania tekstów.
Rozpowszechnianie materiałów
redakcyjnych zarówno w formie elek-
tronicznej, jak i papierowej bez zgody
wydawcy jest zabronione.

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

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

Sny o sumie zerowej



RYS. PATRYK KOCH, FOT. UNSPLASH (3), WIKIPEDIA (1)

Gdy rywalizacja o status się zaostrza, społeczeństwo staje się coraz bardziej podzielone. Wykształciliśmy tłumy marzące o przynależności do elity

Sebastian

Stodolak

Ucz się, ucz, bo nauka to potęgi klucz – powtarzali nam rodzice. Mieli rację, choć nie do końca w tym znaczeniu, które mieli na myśli. Z danych Fundacji im. Stefana Batorego wynika, że zarówno w kwestiach obyczajowych, jak i geopolitycznych coraz silniej zachodzi zjawisko polaryzacji, to jest liczebnościowego zrównywania się grup będących pro i contra danej kwestii. Coraz więc trudniej o powszechne przyjęcie jednego stanowiska. Słowem: o zgodę; albo – bardziej uczucie – spójność społeczną.

I to właśnie nasza intensywna, powszechna i szeroka edukacja, której – częściowo za namową rodziców – się

poddaliśmy, może być jedną z głównych przyczyn tej sytuacji. Przynajmniej jeśli rację ma Peter Turchin, historyk cywilizacji i teoretyk rozwoju społeczeństw, autor książki „Czasy ostateczne”.

Umasowienie elity

Turchin prosi czytelników swojej wydanej w 2023 r. pozycji, by przypomnieli sobie towarzyską grę, w której uczestniczyli argentyńscy oficerowie w musicalu „Evita”: „Rozbrzmiewa muzyka, a oficerowie chodzą wokół krzesła. Kiedy muzyka ucichnie, każdy musi znaleźć krzesło, na którym usiądzie. Ponieważ jednak graczy jest więcej niż krzesła, gdy jeden pechowy oficer nie zdąży zająć krzesła, zosta-

je wyeliminowany. Następnie usuwa się jedno krzesło i rozgrywa się kolejną rundę. Na koniec pozostaje jeden zwycięzca”.

My, Polacy, dobrze znamy tę grę z weselnych zabaw i wiemy, jak duże emocje budzi. Turchin każe nam jednak rozważyć wariant, w którym zamiast eliminowania krzesła w każdej kolejnej rundzie zwiększano by liczbę graczy. „Liczba zwycięzców pozostaje taka sama, ale liczba sfrustrowanych kandydatów rośnie z jednego do dziesięciu, a potem do dwudziestu. W miarę postępu gry wyobraźcie sobie tylko, jak narastają chaos i konflikty” – pisze amerykański autor. Tak właśnie jego zdaniem wygląda obecna gra o status.

Mamy do czynienia z nadprodukcją elit (elite overproduction) czy raczej – co chyba lepiej oddaje myśl autora

– z nadprodukcją osób, które aspirują do bycia elitą. No tak, zauważa zgryźliwie Turchin, nikt się do swoich aspiracji pewnie nie przyzna, a już na pewno niemal nikt nie przyzna, że on sam już teraz do elity przynależy, ale fakty – statystycznie weryfikowalne fakty – są takie, że w ciągu ostatnich dekad z wielu przyczyn liczba aspirujących do elity wzrastała szybciej niż liczba elitarnych pozycji.

Co jednak rozumiemy przez elitę? To grupa osób o pewnej władzy społecznej, czyli o zdolności wywierania wpływu na innych. Władza ta, jak w przypadku wojskowych, może być oparta na przemocy. Ale jej źródłem może być też – gdy chodzi o przedsiębiorców albo dziedziców i rentierów – majątek. Może mieć ona wymiar biurokratyczny i administracyjny ▷

i realizować się poprzez systemowo przypisane danym stanowiskom kompetencje. Władza kwalifikująca do elity może mieć też oblicze ideologiczne i należeć do intelektualistów, dziennikarzy, pisarzy czy internetowych influencerów.

W ujęciu Turchina głównym czynnikiem kwalifikującym do elity jest zamożność. I tu pojawia się wątek wykształcenia, bo w dobie przejścia od gospodarki fordystowskiej do gospodarki opartej na wiedzy rosło znaczenie dyplomu szkoły wyższej jako drogi do uzyskania wysokiego dochodu. Na podstawie szerokiego zestawu badań ekonomicznych można szacować, że jeśli w latach 40. XX w. każdy dodatkowy rok edukacji przekładał się na dochód wyższy o 4 proc., to obecnie jest to ok. 10 proc. Te szacunki pochodzą z USA, ale można zakładać, że podobne zjawisko zachodzi we wszystkich rosnących i modernizujących się gospodarkach.

Zdobycie dyplomu uczelni stawiało się biletem umożliwiającym wzięcie udziału w wyścigu o status, lecz jednocześnie zdobycie go było coraz trudniejsze. „Załóżmy, że twoim celem jest dostanie się do elity 10 proc. najbogatszych członków społeczeństwa, czyli rywalizujesz o jedno z 10 krzeseł. Na początku lat 50. mniej niż 15 proc. osób w wieku od 18 do 24 lat studiowało na uczelniach wyższych. Trzeba było więc zmierzyć się z trzynastoma lub czternastoma innymi kandydatami. Wystarczyło tylko trzymać się obranego kursu, zdobywać dobre oceny i uzyskać dyplom oraz spełniać oczekiwania profesorów i przełożonych. Z upływem lat gra stawała się coraz trudniejsza. W 1966 r. trzeba było rywalizować już z trzydziestoma innymi kandydatami. W 1990 r. z pięćdziesięcioma, a obecnie z ponad sześćdziesięcioma. A krzesła jest cały czas dziesięć” – tłumaczy Turchin.

Dlaczego jednak to zjawisko miałyby prowadzić do coraz większego konfliktu społecznego? Wzrost liczby sfrustrowanych, którym się nie udało – to zrozumieć łatwo. Ale większy poziom polaryzacji?

Destrukcyjna konkurencja

W pracy „Selection, tournaments, and dishonesty” Marco Faravelli, Lana Friesen i Lata Gangadharan opisują eksperyment, który przeprowadzili z udziałem 119 osób. Mieli oni wykonywać testy matematyczne i samodzielnie raportować ich wyniki – bez ryzyka kontroli czy przyłapania na oszustwie. Każdy mógł dopisać sobie dodatkowe punkty. Badanie przeprowadzono w dwóch wariantach. W pierwszym nagrodę otrzymywał

niemal każdy w wysokości proporcjonalnej do wyniku. W drugim – turniejowym – zwycięzca był jeden. Badacze odkryli, że oszukiwanie (podkreślenie wyniku) było obecne w obu opcjach, ale w wariantcie „zwycięzca bierze wszystko” okazało się jedyną strategią dającą zwycięstwo. Co ciekawe, uczestnicy sami mogli zdecydować, który wariant turnieju wybierają i jak stwierdzono, wariant turniejowy wybierały osoby skłonniejsze do oszukiwania. Konkurencja działa zatem jak filtr: przyciąga tych, którzy są gotowi korzystać z możliwości manipulacji, a odstrasza tych, którzy preferują bardziej przewidywalne, uczciwe środowisko. Czy dostrzegacie już analogię z konkurencją o pozycje prestiżowe?

Konkurencja w przytoczonym artykule w wariantcie turniejowym to gra o sumie zerowej, gra, w której jeśli ktoś wygrywa, ktoś inny musi przegrać (to odróżnia ją od konkurencji w rozumieniu ekonomicznym, która jest, a przynajmniej w zdrowych systemach winna być grą o sumie dodatniej). I tak rywalizacja o każdy mandat poselski, fotel burmistrza czy stanowisko szefa sztabu armii albo o miejsce w fotelu telewizyjnego eksperta czy brylowanie na podium rankingu najbogatszych jest grą o sumie zerowej bądź jest zbliżona w swojej naturze do takiej gry. Być może w tym kontekście lepszym nawet słowem niż konkurencja byłaby rywalizacja, gdyż rywalizacja wskazuje na konkretną cechę tego typu zmagania: osobistą relacyjność.

W rywalizacji o prestiżowe pozycje bardzo często wiemy, z kim konkurujemy, a gdy znamy swojego rywala, stajemy się bardziej zawzięci i emocjonalni, a więc również skłonni do podejmowania nieetycznych działań. Dowód na tę tezę przedstawili w pracy „Whatever It Takes to Win: Rivalry Increases Unethical Behavior” Gavin J. Kilduff, Adam D. Galinsky, Edoardo Gallo i J. James Reade. W przeciwieństwie do Faravelli i spółki nie zamknęli oni uczestników w sterylnym laboratorium, lecz sięgnęli po realne dane – włoskiej Serie A, jednej z najbardziej konkurencyjnych lig piłkarskich. Przeanalizowali niemal 3 tys. meczów rozegranych w latach 2002–2009, koncentrując się na jednym, pozornie banalnym wskaźniku: liczbie żółtych i czerwonych kartek. W świecie sportu to dość precyzyjna miara zachowań nieetycznych. Równocześnie badacze odróżnili zwykłe mecze od tych szczególnych, w których rywalizacja ma charakter osobisty i emocjonalny – przede wszystkim od derbów, czyli spotkań drużyn z tego samego miasta. I tak oto w meczach derbowych zawodnicy otrzymywali średnio ponad sześć żółtych kartek, podczas gdy w pozostałych niewiele ponad cztery. Podobny wzorec dotyczył czerwonych kartek. Nie chodziło zale-

dwie o to, że mecze te były ważniejsze dla układu tabeli. Kluczowy był fakt, że przeciwnicy są rywalami w sensie społecznym, a nie tylko sportowym.

Rywalizacja o pozycje elitarne ma zatem oszustwo albo przynajmniej naciąganie zasad niemal wpisane w swoją istotę i wyjątkowo rzadko się zdarza, że wygrywa ją osoba krytycznie czysta. Co ciekawe, istnieją badania wskazujące, że aktualne elity są jeszcze bardziej skłonne oszukiwać, by zachować pozycję, niż aspirujące elity, by ją zdobyć, co potężnie zaostrza tę nieczystą rywalizację. I tu właśnie – w kontekście rywalizacji o przynależność do elit politycznych i społecznych – leży istota problemu. Przynależność tę się uzyskuje, zdobywając społeczne poparcie. Żeby uzyskać poparcie, trzeba zbudować odpowiednią narrację. A im więcej narracji, bo więcej kandydatów do elity, tym trudniej się wyróżniać. Żeby więc się wyróżniać, trzeba swoją narrację zaostrzać – czyli celowo polaryzować ludzi.

Na placu boju pozostają zaledwie dwa ekstremalne poglądy, dzielące społeczeństwo na wrogie sobie części. Ale to nie koniec historii. Negatywne skutki nadprodukcji elit w jednym państwie mogą być też odczuwalne w innym. Christopher Mott, ekspert Institute for Peace and Diplomacy, w artykule „Elite Overproduction and Foreign Policy” zauważa, że nadprodukcja elit w krajach mocarstwowych – jak Rosja czy USA – sprawia, że elity te, aby się nie pożreć wzajemnie, dokonują międzynarodowej ekspansji. „Nadmiernie rozbudowane elity polityki zagranicznej kompensują ową rozbudowę, przyjmując niemożliwą do utrzymania, zbyt szeroką i moralistyczną wizję «interesu narodowego» i naciskając na kolejne sankcje, interwencjonizm i zbrojenia” – pisze Mott.

Wyedukowany jak Polak

Wróćmy do Polski. Nie jesteśmy mocarstwem, ale mimo to mamy duży problem z nadprodukcją osób aspirujących do elity. Oto bowiem, gdy wchodziliśmy w epokę demokracji i kapitalizmu, zaledwie ok. 2,5 mln osób mogło pochwalić się magisterką. Mieliśmy wtedy 112 uczelni. Jednak w 1990 r. umożliwiono tworzenie szkół wyższych o statusie niepublicznym. Obecnie jest ich ponad 350, a w szczyście przypadającym na 2010 r. było ich nawet ponad 450. Nasze uczelnie kształciły coraz więcej osób. Liczba osób studiujących ogółem rocznie wzrosła z ok. 400 tys. do niemal 1,9 mln w latach 2006–2010. Obecnie wynosi niecałe 1,3 mln. Oznacza to, że przez ostatnie 36 lat całkowita liczba osób

z wyższym wykształceniem w Polsce wzrosła do 9–10 mln ludzi.

Polska zajmuje dziś drugie miejsce w OECD pod względem udziału osób z tytułem magistra wśród 25–34-latków i co istotne, najpopularniejszymi kierunkami studiów były i wciąż są administracja i prawo oraz wydziały biznesowe, czyli nauki społeczne. Na tych kierunkach uczy się ok. 20 proc. wszystkich studentów. Jeśli dodać do tego kierunku takie, jak dziennikarstwo czy politologia, wskaźnik ten wzrośnie do ponad 45 proc. I z samej swojej natury w większości predestynują one do uczestnictwa w rywalizacji o przynależność do elity.

Ile jednak w polskiej elicie jest krzeseł? Spróbujmy to oszacować na bazie danych rządowych. W szeroko rozumianej administracji państwowej mamy – w zależności od przyjętych definicji – od 640 tys. do 970 tys. etatów, ale większość z nich nie niesie ze sobą elitarnego nimbu. W polityce mamy przestrzeń dla 460 posłów, 100 senatorów, 555 przedstawicieli w sejmikach wojewódzkich, 2477 wójtów, ok. 6,2 tys. radnych powiatowych i ok. 40 tys. radnych gmin. Na uczelniach pracuje niecałe 100 tys. naukowców, w mediach 10–15 tys. dziennikarzy, a w organizacjach pozarządowych – na szczeblu zarządczym – ok. 30–50 tys. osób. W sektorze korporacyjnym, biorąc pod uwagę liczbę dużych firm, znajduje się ok. 25–35 tys. stanowisk kierowniczych, a dorzucając do tego małe i średnie firmy, liczba ta wzrośnie od 300 tys. do 0,5 mln – przy czym, oczywiście, stanowiska te różnią się pod względem statusu i władzy.

W sumie przy najszerzej możliwej definicji mamy w kraju od 500 do 750 tys. stanowisk elitarnych, o które rywalizuje 6–7 mln osób w wieku produkcyjnym. To od 8 do 14 osób na stanowisko. Przy wąskiej definicji (stanowiska dyrektorskie, mandaty poselskie, profesury, zarządy, mandaty itp.) mowa nawet o 30–50 kandydatach na jedną elitarną pozycję. O ile w latach 90. XX w. mieliśmy autentyczną eksplozję możliwości (tysiące nowych firm, samorządów, uczelni i organizacji), wzmocnioną potem okresem stabilnego wzrostu napędzanego akcesją do UE, o tyle teraz mamy okres stagnacji. Liczba pozycji elitarnych właściwie nie rośnie, a w niektórych obszarach maleje. Na przykład od ok. 2015 r. sektor akademicki skurczył się o 10 proc., służba cywilna osiągnęła punkt równowagi na poziomie 110–123 tys. etatów, a kryzys 2008 r. i pandemia wyhamowały dynamikę tworzenia nowych stanowisk kierowniczych w biznesie. Efekt nożyc jest nieuchronny: o skurczony zasób pozycji władzy, prestiżu i realnego wpływu rywalizuje pokolenie lepiej wykształcone niż kiedykolwiek – i to w warunkach, w których coraz większą rolę odgrywa nie kompetencja, lecz polityczna lojalność, czego symbolem jest likwidacja konkursów w służbie cywilnej w 2016 r. czy kolejne polityczne przejścia mediów publicznych.

W kontekście polaryzacji i konfliktu społecznego istotne jest tu jeszcze jedno zjawisko. W miarę jak przynależność

Przynależność to elity uzyskuje się, zdobywając społeczne poparcie. Do tego należy zbudować odpowiednią narrację. A im więcej kandydatów, tym trudniej się wyróżniać. Trzeba swoją narrację zaostrzać – czyli celowo polaryzować ludzi

do elity sektora prywatnego coraz silniej dystansowała przynależność do elity sektora publicznego pod kątem dochodów, dochodziło do negatywnej selekcji. Sektor publiczny zaczął przyciągać osoby, które nie poradziłyby sobie równie dobrze na rynku prywatnym – często osoby o mniejszych zdolnościach intelektualnych, niższej etyce osobistej i etyce pracy, ale za to wygórowanym poczuciu własnej wartości.

W rezultacie do elity polityczno-społecznej aspirują ludzie niezdolni do finezji, ale zdolni do cynizmu we wpływaniu na opinię społeczną. Stąd rosnące podziały.

Dodać tu trzeba dla porządku, że zdaniem Turchina ważnym czynnikiem załamania się społecznej spójności jest – obok nadprodukcji elit – ubożenie społeczeństwa, które przejawia się w poczuciu, że gdy aktualna elita ma się coraz lepiej, reszta trwa w marazmie. W kontekście USA, w którym operuje Turchin, łatwiej jest to zjawisko wykazać niż w kontekście Polski.

Losowanie na zgodę

Teorię Petera Turchina warto połączyć z tym, co o społeczeństwie, demokracji i kapitalizmie pisał myśliciel Joseph Schumpeter oraz z myślą ekonomisty politycznego Adolfa Wagnera. Schumpeter podkreślał, że kapita-

O skurczony zasób pozycji władzy, prestiżu i realnego wpływu rywalizuje pokolenie lepiej wykształcone niż kiedykolwiek – i to w warunkach, w których coraz większą rolę odgrywa nie kompetencja, lecz polityczna lojalność

lizm zasiewa nasiona samozniszczenia, tworząc klasę ludzi, którzy go krytykują. Wagner zauważał z kolei, że wraz z bogaceniem się państw, ich sektor publiczny rośnie. Połączenie tych obserwacji pozwala zrozumieć mechanizm wzrostu państwa. Zasugerował je Ekkehard Ernst, główny ekonomista Światowej Organizacji Pracy w artykule „Why Our Society Is Tearing Itself Apart”. „Nadmierna produkcja wykształconych elit wywiera ogromną presję polityczną na rozbudowę aparatu państwowego, mającą na celu właśnie stworzenie dla nich miejsc pracy. Ci «aspirujący do elity», ale borykający się z nasyconym rynkiem pracy w sektorze prywatnym, opowiadają się za tworzeniem stanowisk wymagających ich konkretnych kwalifikacji. Ta dynamika pomaga wyjaśnić niestanny wzrost złożoności regulacyjnej i liczby stanowisk administracyjnych w rządzie. Ta ekspansja nie jest odosobnionym trendem, a bezpośrednią konsekwencją konieczności znalezienia miejsca dla nadwyżki elit, którą system sam stworzył” – pisze Ernst.

Jak jednak pokazuje opisany wcześniej przykład Polski, ten wzrost ma ograniczone tempo i może ulec odwróceniu, co zaostreza rywalizację o elitarnie pozycje. Ponadto samo słowo elita implikuje liczebnościową ograniczoność – nieograniczona elita byłaby przecież równa pospólstwu. Stąd system samoczynnie spowalnia wzrost liczby miejsc w elicie.

Jak jednak z tym wszystkim walczyć? Zamknąć szkoły wyższe? Walka z efektami nadprodukcji elit będzie możliwa, tylko jeśli zmieni się system ich rekrutacji. Problem wynika m.in. z nadmiernie deterministycznych mechanizmów selekcji, które prowadzą wszystkich w to samo lokalne optimum, eliminując alternatywne ścieżki i zdolność adaptacji. System oparty wyłącznie na rankingach, punktach i obiektywnych kryteriach nie tylko homogenizuje elity, lecz także zaostreza konkurencję, bo minimalne różnice decydują o wszystkim. Ernst w innym artykule, „Architecture of an adaptive society”, sugeruje, że wprowadzenie kontrolo-

wanego elementu losowości – np. losowania spośród wstępnie wyselekcjonowanych kandydatów – działałoby jak mechanizm dywersyfikacji, rozpraszając presję, ograniczając opłacalność manipulacji i pozwalając systemowi eksplorować alternatywne profile kompetencji.

Inną korzystną systemową zmianą byłaby decentralizacja. Amir Husain w artykule „The Tyranny of Structure” zauważa, że wyścig ku elicie odbywa się w strukturach silnie scentralizowanych. Z definicji oferują ograniczoną liczbę pozycji na szczycie, a więc produkują konflikt. Odpowiedzią nie jest więc próba regulowania ambicji ani sztucznego ograniczania dostępu do edukacji, lecz rozproszenie centrów decyzyjnych, mnożenie ścieżek wpływu i alternatywnych form prestiżu oraz osłabienie monopolu jednej, hierarchicznej drabiny awansu. Słowem, potrzeba nam takiego systemu, w którym nasze ambicje są kanalizowane w sposób zdrowy i z korzyścią dla dobra ogółu. Czy to możliwe? Możliwe, choć wymagałoby pewnie posiadania zupełnie innych elit. ©©

Autor jest wiceprezesem
Warsaw Enterprise Institute



Więcej tekstów
tego autora
Skanuj
kod!
DGP.pl

TEKST PROMOCYJNY

PANORAMA GOSPODARCZA

SPOMLEK – wartość w każdym kawałku sera



Ponad sto lat tradycji i nowoczesne zarządzanie łączą się w Spółdzielczej Mleczarni SPOMLEK. To firma, która nie tylko tworzy sery i produkty mleczarskie, ale też redefiniuje model spółdzielczy w Polsce. O tym jak tradycja i innowacja mogą iść w parze w duchu spółdzielczości opowiada Paweł Gaca – Prezes Zarządu.

Nowoczesna spółdzielnia w praktyce

Choć w debacie publicznej forma spółdzielcza bywa postrzegana jako relikwyt gospodarki minionych dekad, praktyka polskiego sektora mleczarskiego pokazuje zupełnie inny obraz. SM Spomlek należy do grona organizacji, które udowadniają, że struktura właścicielska oparta na współpracy producentów może funkcjonować równie efektywnie jak klasyczne przedsiębiorstwo korporacyjne.

W praktyce oznacza to połączenie klasycznych mechanizmów biznesowych z odpowiedzialnością wobec członków, którzy są jednocześnie dostawcami surowca. W sektorze mleczarskim relacja ta ma szczególne znaczenie, ponieważ stabilność skupu mleka decyduje o bezpieczeństwie ekonomicznym tysięcy gospodarstw. W ocenie prezesa właśnie w sytuacjach kryzysowych ujawnia się przewaga tego modelu. „Zdarza się, że w trudniejszych momentach bierzemy na siebie część ryzyka, aby ochronić producentów mleka. To wykracza poza zwykłą relację handlową” – podkreśla prezes.

Strategia marek i rozwój serów dojrzewających

Jednym z kluczowych elementów strategii Spomleku okazało się konsekwentne budowanie silnych marek produktowych. Zamiast jed-

nej, szerokiej identyfikacji dla całego portfolio firma rozwija osobne brandy dedykowane konkretnym kategoriom rynku.

Najbardziej rozpoznawalnym przykładem jest Serenada – marka serów dojrzewających, która odegrała istotną rolę w popularyzacji tej kategorii w Polsce. Jak przypomina Paweł Gaca, jej wprowadzenie było ważnym krokiem w budowaniu świadomości konsumentów dotyczącej jakości i różnorodności serów żółtych.

Równoległe spółka rozwija segment bardziej wyspecjalizowanych produktów, w tym sery długo dojrzewające, reprezentowane przez serię Skarby Serowara. To właśnie ta kategoria stopniowo budowała w Polsce kulturę konsumpcji serów premium.

„Kiedy zaczynaliśmy, niewiele osób wiedziało, czym właściwie są sery długo dojrzewające. Obecne trendy pokazują coś zupełnie innego. Dziś obecność segmentu serów premium na polskich stołach jest czymś zupełnie normalnym – od codziennych posiłków po uroczystości rodzinne” – podkreśla Paweł Gaca, prezes SM Spomlek.

Strategia ta wpisuje się w szerszy trend obserwowany w europejskim mleczarstwie, polegający

na przesuwaniu części produkcji w stronę produktów o wyższej wartości dodanej. W warunkach rosnących kosztów energii i presji cenowej na rynku surowca właśnie segment premium, w tym sery długo dojrzewające, pozwala producentom stabilizować marże i budować przewagę konkurencyjną.

Dywersyfikacja produkcji, inwestycje i efektywność energetyczna

Równoległe Spomlek rozwija portfolio w innych kategoriach mleczarskich. Istotną rolę odgrywa segment produktów świeżych, takich jak twarogi, jogurty, kefir czy maślaniki. W ocenie zarządu ograniczenie działalności do jednej kategorii produktowej zwiększa podatność na wahania rynku.

„Rynek bywa cykliczny – okresy bardzo dobrych wyników przeplatają się ze słabszymi. Dlatego dywersyfikacja produkcji jest dla nas naturalnym kierunkiem rozwoju” – tłumaczy Paweł Gaca.

Rozszerzanie oferty wiąże się jednak z dużymi nakładami inwestycyjnymi. W Radzynie Podlaskim powstało nowoczesne Centrum Przechowalniczo-Dystrybucyjne w ramach Polskiej Strefy Inwestycji, a spółka przygotowuje kolejne linie technologiczne związane z produkcją napojów fermentowanych. Jednocześnie firma inwestuje w rozwiązania poprawiające efektywność energetyczną. Przykładem jest silnik trigeneracyjny umożliwiający jednoczesne wytwarzanie energii elektrycznej, ciepła i chłodu technologicznego.

Takie projekty wpisują się w rosnące wymagania regulacyjne dotyczące efektywności energetycznej i raportowania ESG. „Nasze przychody przekraczają 1,3 mld zł, ale nie jesteśmy gigantem rynkowym, dlatego inwestycje rozkładamy w czasie, dbając o bezpieczeństwo finansowe organizacji” – podkreśla prezes.

Długofalowa strategia w wymagającym rynku

Rynek mleczarski w Europie od lat funkcjonuje w warunkach silnej konkurencji i rosnącej presji kosztowej. Wahania cen surowca, zmiany regulacyjne oraz rosnące oczekiwania konsumentów powodują, że utrzymanie stabilnej pozycji rynkowej wymaga długofalowej strategii.

W ocenie prezesa Spomleku kluczowym elementem jest konsekwentny rozwój oraz ekspansja na nowe rynki. „Najbardziej satysfakcjonujące jest zdobywanie kolejnych odbiorców i budowanie stabilnej pozycji. Dzięki temu w momentach kryzysowych jesteśmy po prostu silniejsi” – podsumowuje.

Historia Spomleku pokazuje, że model oparty na współpracy producentów, rozwoju marek premium i systematycznych inwestycjach technologicznych może skutecznie odpowiadać na wyzwania współczesnego rynku. W obliczu transformacji energetycznej i zmieniających się preferencji konsumentów to właśnie połączenie tradycji z innowacją może przesądzić o przyszłości polskiego sektora mleczarskiego.

Jakub Wójcik

<https://panorama-gospodarcza.gazetaprawna.pl/>

System się zasklepił

Nie bez powodu mamy powiedzenia o słomie wychodzącej z butów i o tym, że frak dobrze leży dopiero w trzecim pokoleniu. Opowieści o nuworyszach i nowych pieniądzach, które są gorsze niż stare, to narzędzia przemocy symbolicznej

Z Mikołajem

Cześnikiem

rozmawia Emilia Świętochowska

Ile klas społecznych jest w Polsce? To zależy od teorii, którą weźmiemy na warsztat. W latach 90. wiele pisano o śmierci klas, ale dziś nikt już na serio nie stawia takiej tezy. Wciąż funkcjonuje podział klasowy opisywany przez Marksa. Nadal mamy właścicieli środków produkcji i osoby, które muszą sprzedawać swoje umiejętności i wolny czas, żeby przeżyć. W XX w. obok konfliktów między pracą a kapitałem w społeczeństwach zachodnich pojawiły się spory kulturowe, a wraz z nimi nowe teorie wyjaśniające relacje klasowe. Słynny francuski socjolog Pierre Bourdieu zwrócił uwagę, że ludzie zabiegają nie tylko o zasoby materialne, lecz także o prestiż, uznanie i wpływy, których źródłem jest kapitał społeczny i kulturowy: sieci kontaktów, wykształcenie, umiejętności, znajomość kodów kulturowych czy kompetencje językowe. To właśnie kombinacja tych różnych kapitałów determinuje nasz styl życia i pozycję społeczną.

I jak się to wszystko ma do polskiego społeczeństwa? Na najniższym poziomie hierarchii są klasy ludowe. Należą do nich osoby pochodzenia chłopskiego lub robotniczego, wykonujące najgorzej płatne i najmniej prestiżowe zawody. Z badań ankietowych wynika, że to ok. 70 proc. Polek i Polaków. Na samym szczycie są klasy wyższe, czyli elita. To ludzie, którzy wszystkich rodzajów kapitału mają pod dostatkiem. Nie muszą do niczego aspirować ani obawiać się, że powinie im się noga. Nie muszą się spieszyć ani odbierać telefonów, za to mogą się zawsze i wszędzie dodzwonić. Przedstawiciel klasy wyższej nie odczuwa lęku przed chorobą, bo stać go na leczenie w Szwajcarii czy Stanach Zjednoczonych albo ma znajomego ordynatora, który go odpowiednio ustawi w systemie. A często jedno i drugie. Jak ktoś nie ma nawet znajomego lekarza, to zawsze będzie na końcu kolejki.

Jak się załapać do klasy wyższej? Najlepiej się w niej urodzić, bo jej członkowie robią, co mogą, żeby nie wpuszczać do swojego grona obcych. Nie bez powodu mamy powiedzenia o słomie wychodzącej z butów i o tym, że frak dobrze leży dopiero w trzecim pokoleniu. Opowieści o nuworyszach

i nowych pieniądzach, które są gorsze niż stare, to narzędzia przemocy symbolicznej. Pomagają klasom wyższym w zdobywaniu i umacnianiu dominacji.

Stare pieniądze? Przecież w Polsce prawie ich nie ma. Po arystokracji zostały tylko niedobitki. Ale te niedobitki potrafią skleić swoje nazwiska i herby z dużymi pieniędzmi. Wiadomo, że Czartoryscy i Lubomirscy nie są tymi, którymi byli w XVIII i XIX w., jednak z jakichś powodów przedstawiciele tych rodzin nadal stanowią atrakcyjną partię na rynku matrymonialnym. Nawet jeśli elity o szlacheckich korzeniach ustępują pod względem zamożności tym „nowobogackim”, to nadrabiają innymi kapitałami. Arystokratyczne nazwisko, które znamy z lekcji historii, wciąż jest trudną do przecenienia walutą. Kilka lat temu popularność zdobyło hasło „szlachta nie pracuje”, a teraz pewna duża sieć handlowa reklamuje swoją ofertę gotowych obiadów sloganem „Szlachta nie gotuje”. To nie może być przypadek – testy konsumenckie i badania fokusowe musiały wykazać, że to działa i wyzwała pozytywne emocje.

Między klasą ludową a wyższą mamy klasę średnią. Kto w niej jest?

Wyobraźmy sobie polskie społeczeństwo jako dwukondygnacyjny budynek. Ogromny parter zajmują ludzie o pochodzeniu chłopskim i robotniczym. Na pierwszym piętrze mieszkają osoby wywodzące się ze szlachty i inteligencji. Między górą a dołem kursuje winda, w której siedzi klasa średnia. Chce się dostać wyżej, ale brakuje tam miejsca. Ci na piętrze zazdrośnie strzegą swojej uprzywilejowanej pozycji. Nie chcą, by inni żyli tak jak oni.

Jaka jest ta klasa średnia? Podstawą jej wizji dobrego życia jest praca inna niż fizyczna. Niekoniecznie chodzi o to, aby zostać neurochirurgiem czy intelektualistą. Bardziej o to, aby nie babrać się w smarze albo nie stać przy taśmie. Może to być praca w księgowości, niewielki, dobrze funkcjonujący biznes itp. Gdybym miał jednym słowem opisać polską klasę średnią, wybrałbym „aspiracje”. To ludzie, którzy pragną się wyrwać. Nie chcą być tacy jak ich przodkowie. Pogardzają wszystkim, co kojarzy im się z wsią. Brzydzą się zaściankowścią. Stosunek klasy średniej do klasy ludowej jest nasycony wieloma negatywnymi emocjami.

Dlaczego?

Aspiracyjne wzorce skapują na niższe szczeble. Klasa średnia ciągle się więc boi, że ci z dołu zajmą jej miejsce. Jednocześnie dostrzega, że awans do elity to coś bardzo odległego. Klasy wyższe – szczególnie osoby, które najwięcej zawdzięczają urodzeniu – chronią swoją pozycję, starając się być niewidoczne. Nie obnoszą się ze swoim majątkiem, unikają ostentacyjnej konsumpcji. Wysyłają dzieci do prywatnych szkół, a urlop spędzają w miejscach, do których nie dotarła masowa turystyka. Mówią po angielsku bez akcentu, bo w dzieciństwie jeździli na wakacje do domu ciotki w Devonie. Biegłe posługują się regułami, które pozwalają swoim rozpoznawać swoich: wiedzą, kiedy pije się cappuccino, jak się jada homary i czy whisky można mrozić. Gdy przedstawiciel klasy średniej ociera się o elity, to odczuwa, że ma pewne deficyty, których powinien się pozbyć. Próbuje więc nadrabiać: chodzi na zajęcia do sushi мастера, warsztaty z sommelierem itp. I frustruje się, że jego ciężka praca i umiejętności okazują się niewystarczające, żeby piąć się wyżej.

A mimo to nie rezygnuje? Nasze życie społeczne to ciągle współzawodnictwo: o stanowiska, prestiż, władzę, drugą osobę, bogactwo, szacunek. Sukces często polega na zdobyciu więcej niż inni. To nas napędza. Bourdieu podkreślał, że potrzebujemy się wyróżniać. A media społecznościowe to ułatwiają. Pokazujemy więc, że stać nas na wczasy na Bali i jak dbamy o swój dobrostan: posiłek keto, joga, zabawy z psem, festiwal filmów koreańskich... Wszystko po to, by się umościć wyżej w hierarchii.

Według badania CBOS z klasą średnią identyfikuje się 77 proc. Polek i Polaków. Przynależność do klasy średniej właściwej deklaruje 46 proc. ankietowanych, średniej wyższej – 17 proc., a średniej niższej – 14 proc. Nie zaliczają się do niej jedynie osoby skrajnie ubogie i bardzo zamożne. Czy tak obszerna kategoria nie służy maskowaniu nierówności? Jaki jest sens mówienia o klasie średniej, skoro obejmuje ona osoby o bardzo zróżnicowanych dochodach, stylu życia i kapitale kulturowym?

Jest w tym dużo prawdy, ale z jakichś powodów ludzie dalej się z tą klasą identyfikują. Jak Polak zamawia kebab, to na pytanie „ostry czy łagodny?”, odpowiada „średni”. Może z klasą jest podobnie? Większość z nas woli być pośrodku niż na zewnątrz. W grupie, a nie na krańcu. Jak jesteś na dole, dostajesz liczne kuksańce od losu. Jak jesteś na świeczniku, to twoje życie też nie jest proste, bo wzbudzasz zazdrość i zawiść. Inna ważna kwestia: w XX w. na skutek przemian w społeczeństwach zachodnich klasa średnia stała się motorem postępu, modernizacji i demokracji. Była ideałem, do którego się dąży. W Polsce lat 90. każdy do niej aspirował, choć nikt jej nie widział. Klasa wyższa kojarzyła się z kacykami partyjnymi i ich krewnymi.

Co w Polsce jest najważniejszym wyróżnikiem przynależności klasowej? Dochody, wykształcenie, pochodzenie, styl życia? Zasoby ekonomiczne są najbardziej widocznym markerem, ale jak wejdziemy głębiej, to okaże się, że kapitał społeczny i kulturowy odgrywa u nas ważniejszą rolę. Pieniądze to za mało, by osiągnąć wyższy status. Nuworysz musi się wkuć w łaski salonu: zasponsorować wydarzenie, kupić obraz, zostać mecenasem jakiegoś artysty. A elity i tak dadzą mu odczuć, że jest człowiekiem pracy. Kapitał kulturowy to subtelniejsza waluta niż pieniądze. Weźmy rodzinne opowieści o dziadku, który walczył w powstaniu warszawskim. Albo o przodkach, którzy zapisali się na kartach polskiej historii. W sytuacjach zawodowych czy prywatnych można się tym „lewarować”. Umiejętność rozpoznawania kodów kulturowych klas wyższych wymaga lat treningu. Jak ktoś się wychowywał w inteligentnym domu, w którym od dziecka prowadzono go na poranki do filharmonii, to ma przewagę na starcie.

Ale to niekoniecznie idzie w parze z wysoką pozycją ekonomiczną. Można się wywodzić z żoliborskiej inteligencji i znać pięć języków, ale zarabiać 5,5 tys. zł na etacie w domu kultury.

Dlatego mówimy o kulturowej i ekonomicznej frakcji klasy średniej. Brak dużego dochodu rozporządzalnego można rekompensować rozległą siatką społeczną. Jeśli ktoś ma znajomych i krewnych w każdym mieście Europy, to nawet przy niewielkich oszczędnościach może podróżować. Można też mało zarabiać, ale mieć w Warszawie dwa mieszkania: odziedziczone po babci, drugie wykupione za bezcen w latach 90. dzięki prywatyzacji. Frakcja kulturowa ma też narzędzia, żeby się bronić.

Jakie? W Polsce łatwo zasugerować, że ktoś z dużym kapitałem ekonomicznym zdobył go nieuczciwie. Jak w tej słynnej wypowiedzi Jarosława Kaczyńskiego: „Jeżeli ktoś ma pieniądze, to skądś je ma”. To podważanie możliwości dochodzenia do majątku drogą ciężkiej pracy. Stoi za tym założenie, że bogacenie wymaga moralnych kompromisów i kręactwa. Wiązałbym to z tradycją ziemiańsko-szlachecką, zgodnie z którą normalną drogą do majątku jest dziedziczenie. Jest jeszcze inna kwestia. Długo byliśmy przekonani, że kapitał ekonomiczny jest czymś trwałym. Po 1989 r., a szczególnie po wejściu do Unii Europejskiej, uwierzyliśmy, że będzie już normalnie i nikt nam niczego nie zabierze. Ale gdy wybuchła pandemia, a zaraz po niej wojna w Ukrainie, to wróciło przeświadczenie, że wszystko jest niepewne i ulotne. Możesz być właścicielem kamienicy, ale nie ubezpieczysz jej od rosyjskiej bomby. Inwestujesz w kryptowaluty, ale jak rynek się załamie, to zostanie ci pusty zapis księgowy. Dziś masz, a za chwilę możesz nie mieć. Włączają się wtedy schematy z ostatnich 250 lat polskiej historii: przyjdą, zabiorą, podzielą, spalą. Odżywa przekonanie, że kapitał w postaci kompetencji i wiedzy liczy się bardziej niż majątek. Znajomość

WYWIAD

siedmiu języków, umiejętność leczenia chorób nerek czy zdolność zarządzania dużymi grupami ludzi – to może okazać się cenniejsze.

Jak szczerne są granice klasowe w Polsce?

Coraz szczerze. Co prawda na samej górze trafiają się ludzie, którzy zaczynali z niskiego poziomu, ale to raczej pojedyncze przypadki. W większości spektakularnych karier kluczowe znaczenie miały szczęśliwe zbiegi okoliczności: zamożni rodzice czy dobrze ustosunkowany wujek. Równość szans jest w dużej mierze mitem. Na drabini społecznej są miejsca, w których uprzywilejowanie się dziedziczy. Jak jesteśmy w niższej klasie średniej, to możemy się jeszcze wspinać; jak jesteśmy w średniej wyższej, to przeważnie możemy już tylko walczyć o utrzymanie pozycji. Wiąże się to z ciągłą niepewnością statusu. W polskiej strukturze społecznej wciąż widoczna jest spuścizna PRL-u. Niby był to system, który odrzucał bariery klasowe, ale w praktyce tworzył nowe hierarchie. Inteligencja dość wygodnie się w nim umościła, wchodząc w hegemoniczną rolę i petryfikując nierówności. Pozostawienie prywatnej własności ziemi oznaczało, że rolnicy – inaczej niż robotnicy – znaleźli się poza systemem. Musieli się wykazać przedsiębiorczością i zapobiegliwością, aby przeżyć w warunkach centralnie planowanej gospodarki. To wpłynęło na ich podejrzliwość i nieufność wobec państwa. Po 1989 r. system się rozszczylnił, ale po dekadzie znowu zaczął się zamykać. Jeszcze 10–15 lat temu moi studenci widzieli możliwości przemieszczania się w górę drabiny społecznej. Dziś są przekonani, że żyjemy w społeczeństwie, w którym awans jest prawie niemożliwy. System się zasklepił. Ci z góry budują mury i zabezpieczenia, aby powstrzymać napór z dołu.

Rządy Prawa i Sprawiedliwości nie naruszyły tych umocnień? Próbowali, ale działali kunktatorsko. Główną motywacją była zawsze polityczna kalkulacja. Za rządów PiS upodmiotowiono klasy niższe, ale struktura klasowa się nie zmieniła. Na marginesie, utrzymująca się fikcja jednoosobowych działalności gospodarczych ma wiele wspólnego z teorią Marksa, bo osoby wykonujące pracę najemną traktujemy jak przedsiębiorców posiadających środki produkcji, żeby wygenerować zysk. PiS nie zdecydował się na radykalny krok, np. na wprowadzenie bardziej redystrybucyjnego systemu podatkowego. Od czasu premiera Morawieckiego nastąpił powrót do zachowawczej polityki. Najlepszym przykładem była ulga dla klasy średniej. Trudno się temu dziwić – PiS nie jest partią ludu. Mam na myśli zarówno starszych, jak i młodszych polityków.

Może PiS nie przeprowadził rewolucji klasowej, ale obsadził państwo swoimi elitami. Ale to nie były osoby wyciągnięte z marginesu. Cała wierchuszka PiS to inteligencja. Za game changera można uznać Karola Nawrockiego, który jest człowiekiem z trochę innej gliny. Zrobił doktorat, jest oszlifowany przez

akademię, a jednocześnie zachowuje kibicowski dryg i pogrywa na ludowej nucie. Wydawało się, że przy wszystkich jego wadach powinien w wyborach zatonąć. Jednak zorientowani na Rafała Trzaskowskiego komentatorzy nie powściągnęli swojego poczucia wyższości, gniewu i pogardy. Wielu wyborców zagłosowało na Nawrockiego, żeby utrzcć im nosa.

Na niedawnym kongresie Polski 2050 Katarzyna Pełczyńska-Nałęcz przedstawiła się jako przywódczyni buntu klasy średniej przeciwko „uśmiechniętemu establishmentowi”. Według niej ludzie spoza wielkomiejskich elit mają poczucie, że system działa przeciwko nim. Tak jest?

Oczywiście stoją za tym kalkulacje związane z wyborami w 2027 r. Myślę, że Pełczyńska-Nałęcz próbuje wykorzystać resentyment antyludowy w klasie średniej. W sferze polityk publicznych i w domenie symbolicznej rząd PiS wzmocnił ludzi słabszych. Wielu osobom przyzwyczajonym do wysokiej pozycji społecznej nie podoba się, że ktoś próbował ją naruszyć. Uważają transfery socjalne za pasożytnictwo na państwie, a ich beneficjentów – za bandę nierobów. Zresztą nie chodzi tylko o sprawy finansowe. Ważne są też działania PiS w sferze nadbudowy. Mam na myśli to, co Jacek Kurski robił w Telewizji Publicznej, czyli np. dowartościowanie disco polo. Ci, którzy mieli dotąd dyskoteki i festiwal w Mrągowie, dostali programy w prime timie. Symboliczne rozepchnięcie się ludu w kulturze było zaburzeniem istniejących hierarchii. Wielu w klasie średniej mówi: trzeba odesłać tych prostaków tam, gdzie ich miejsce. Na podobnych tonach pogrywają Konfederaci. Platforma Obywatelska – też trochę na antyludowych emocjach.

Jak identyfikacje klasowe przekładają się na sympatie polityczne? Osoby o wyższych dochodach zawsze głosowały inaczej niż klasy niższe. W latach 90. XX w. te pierwsze wybierały raczej partie prawicowe, te drugie – lewicowe. Wraz z bogaceniem się społeczeństwa i integracją z UE preferencje polityczne klas zaczęły się zmieniać. Było to dobrze widać w wyborach parlamentarnych w 2023 r. Osoby z niższych szczebli drabiny społecznej, wykonujące najgorzej płatne zawody, zdecydowanie częściej głosowały na kandydatów PiS. W klasie średniej PO i PiS cieszyły się podobnym poparciem. Osoby z klas wyższych, które pracują jako prezesi i specjaliści, najczęściej stawiały na PO. Ich drugim wyborem była Nowa Lewica. ©



FOT. WOJTEK GÓRSKI

Mikołaj

Cześnik

socjolog i politolog, profesor nauk społecznych. Dyrektor Instytutu Nauk Społecznych Uniwersytetu SWPS. Zajmuje się badaniami opinii społecznej i wyborów politycznych

AUTOPROMOCJA



Informujemy rzetelnie
Doradzamy profesjonalnie

3 miesiące
tylko 149 zł

- interpretacje prawne
- aktualności podatkowe
- analizy ekspertów
- komentarze i opinie



Wejdź na
dgp.pl/subskrypcja

Świat

Zjednoczone stany prawicy

Na naszych oczach konsoliduje się nowa międzynarodówka. Zapatrzona głównie w Trumpa, ale często także w Putina. I pomimo zauważalnych różnic w poglądach i interesach – zaskakująco solidarna

Kulisy konferencji CPAC w Dallas

Wirola

Sokała

W środę w Teksasie rozpoczęła się doroczna konferencja Konserwatywnej Akcji Politycznej (Conservative Political Action Conference – CPAC). Imprezy z tego cyklu od lat odbywały się w USA, gromadząc aktywistów ruchów prawicowych, ich biznesowych sojuszników oraz liderów opinii, od pewnego czasu są jednak organizowane także w innych krajach. Na przykład w maju 2025 r., w podrzeszowskiej Jasionce, taka zagraniczna edycja CPAC posłużyła głównie zademonstrowaniu poparcia administracji Donalda Trumpa dla kandydata na prezydenta RP Karola Nawrockiego. Teraz, występując w Dallas, głowa naszego państwa spłaca symboliczny dług.

Kilka dni wcześniej, w Budapeszcie, spłacał dług wobec Viktora Orbána, który przecież także poparł go w jego walce o prezydenturę. Wizyty na Węgrzech i w USA służą oficjalnie „podtrzymywaniu przyjaźni między naszymi narodami”, mają też lepsze czy gorsze uzasadnienie w postaci „promowania interesów biznesowych”, ale ich główny sens plasuje się gdzie indziej – to manifestacja międzynarodowej solidarności polityków bardzo konkretnej opcji politycznej.

Poparcie polskich polityków może się Orbánowi bardzo przydać wizerunkowo, zwłaszcza w obliczu skandalu związanego z ujawnieniem rozmów

między szefem węgierskiej dyplomacji Péterem Szijjártó a jego rosyjskim odpowiednikiem Siergiejem Ławrowem. Wynika z nich bowiem jasno, że Orbán przekształcił Węgry i ich instytucje państwowe w usługową agenturę Kremla w Europie. Może nie wszystkich wyborców nad Dunajem to zniesmacza, ale i tak pojawiło się ryzyko, że jakaś grupka niezdecydowanych przesunie się do obozu antyorbanowskiego. W tej sytuacji ostentacyjnie antyrosyjscy Polacy usługują Fidesz. Z punktu widzenia „międzynarodówki” gra była więc warta świeczki (i głosów krytyki w Polsce).

Orbán musi zostać

Były premier RP Mateusz Morawiecki, choć gra teraz polityka całkiem racjonalnego i umiarkowanego (przynajmniej na tle frakcji dominującej dziś w PiS), też kilka dni temu pofatygował się do Budapesztu na – a jakże! – lokalną edycję CPAC Hungary. Widać uznał, że warto. I niemal minął się w stolicy Węgier z Krzysztofem Bosakiem, wicemarszałkiem Sejmu z Konfederacji, który wziął udział w innej imprezie ku czci Viktora Orbána – spotkaniu przywódców i sympatyków europejskiej grupy „Patrioci dla Europy”. Na tym samym forum wystąpili m.in. Alice Weidel z niemieckiej AfD, Marine Le Pen, liderka francuskiego Zjednoczenia Narodowego, Matteo Salvini, włoski wicepremier



FOT. CALLAGHAN O'HARE/REUTERS/FORUM

i szef skrajnie prawicowej partii Liga, Geert Wilders, czołowa postać holenderskiej, antyimigranckiej Partii Wolności, Santiago Abascal, przewodniczący hiszpańskiego Vox, i Herbert Kickl z Austriackiej Partii Wolności. Udział w wydarzeniu z przyczyn losowych w ostatniej chwili odwołał populistyczny premier Czech Andrej Babiš, ale nie omieszkał przekazać pozdrowień. Na imprezie okrzykniętej „pierwszym Wielkim Zgromadzeniem Patriotycznym” węgierski premier odebrał hołdy i stwierdził, że oto „trwa walka o duszę zachodniej cywilizacji”. O praktycznej roli Putina i Rosji w krzewieniu wartości tej cywilizacji nie wspominał.

Donald Trump – zajęty akurat promowaniem pokoju na Bliskim Wschodzie – nie pofatyguje się osobiście do Budapesztu (na co Orbán bardzo liczył), ale obiecał wysłać ze wsparciem wiceprezidenta J.D. Vance’a. I, co być może nawet ważniejsze, raz po raz publikuje peany na cześć szefa Fideszu w mediach społecznościowych. „Cieszący się ogromnym szacunkiem premier Węgier, Viktor Orbán, jest prawdziwie silnym i wpływowym przywódcą, który ma na swoim koncie udokumentowane, fenomenalne osiągnięcia. Niestrudzenie walczy o swój wspaniały kraj i naród oraz darzy go głęboką miłością, tak jak ja czynię to w przypadku Stanów Zjednoczonych Ameryki” – to tylko jeden z przykładów.

Nie zapominajmy też o poparciu, którym węgierski premier cieszy się w Pekinie i Moskwie. Do tego stopnia, że oficerowie rosyjskich służb specjalnych mieli serio rozważać zorganizowanie nań sfingowanego zamachu, który w ich założeniu zwiększyłby jego szanse wyborcze.

Przyczółek, wzorzec, symbol

Udzielanie sobie takiej „bratniej pomocy” przez polityków bliskich ideowo nie jest niczym nowym ani w gruncie rzeczy nagannym. W tym przypadku zaskakuje jednak niezwykła i tak powszechna determinacja w obronie akurat Orbána – premiera małego kraju bez szczególnych zasobów naturalnych, o nielicznej armii i z niezbyt imponującym PKB.

Atrakcyjność Orbána dla jego partnerów i sojuszników, również tych rosyjskich, wynika zapewne z paru czynników. Po pierwsze, z pozycji Węgier jako członka Unii Europejskiej i NATO, dającej dostęp do operacyjnych tajemnic tych organizacji (patrz: casus Szijjártó), a ponadto umożliwiającej skuteczną obstrukcję lub nawet dywersję w razie potrzeby (np. opór Budapesztu wobec kolejnych sankcji unijnych przeciwko Rosji oraz wobec poszerzania Sojuszu Północnoatlantyckiego). To są instrumenty wymagające kontroli nad głównymi ośrodkami władzy w państwie członkowskim – czyli czegoś, czego nowa międzynarodówka wciąż nie ma w Europie w nadmiarze. Udaje się jej zdobywać przyczółki rządowe – np. w Czechach, we Włoszech, na Słowacji czy przejściowo w Holandii – ale w przeciwieństwie do Węgier tam zawsze ktoś patrzy na ręce. Jak nie liberal-

na głowa państwa, to mniej radykalni koalicjanci. Z kolei Polska ma już „właściwego” prezydenta, ale najwyraźniej nadal nieodpowiedni rząd.

Po drugie – sam Orbán stał się wzorem dla wielu potencjalnych naśladowców dzięki swej skuteczności mierzonej latami utrzymania się przy władzy oraz głębokością infiltracji przez jego ludzi wszelkich struktur publicznych i zdolnością do stopniowego podporządkowania sobie np. mediów, świata akademickiego czy formalnie prywatnych przedsiębiorstw. Jego admiratorom imponuje pewnie także jego ostentacyjna amoralność i bezczelność.

Jego ewentualny upadek byłby więc politycznie bolesny dla wielu polityków z innych państw. Tym bardziej że zapewne nie byłaby to zwykła utrata władzy i przejście do opozycji na jakiś czas, lecz raczej krach z dalek idącymi konsekwencjami politycznymi i karnymi, bo obecna opozycja pewnie skorzystałaby z okazji do demontażu chorego systemu i sieci nielegalnych, a przynajmniej nieetycznych powiązań – także międzynarodowych – wytworzonych pod patronatem Orbána. Grzebanie w nich i ujawnianie ich mechanizmów nie byłoby raczej dobre dla wielu ważnych ludzi poza Węgrami.

Patrioci i cynicy

Fidesz (podobnie jak inni uczestnicy owej międzynarodówki) chętnie posługuje się retoryką patriotyczną, co podobają się wielu wyborcom (trudno się im dziwić) i skłania ich do przyzywania oczu na „drobne nieprawidłowości” w działaniach ich ulubieńców, na przykład na malwersacje i oszustwa. Podobno cel uświęca środki, a niełatwo o cel bardziej szczytny niż bezpieczeństwo i dobrostan własnego państwa i narodu, prawda? Problem jednak w tym, że patriotyczne postulaty partii z sąsiednich państw są często całkowicie sprzeczne.

Daleko nie szukając – Orbán i jego ludzie zbili sporą część politycznego kapitału na opłakiwaniu skutków traktatu z Trianon (który po I wojnie światowej faktycznie brutalnie zawęził węgierskie granice, skazując liczne społeczności madziarskie na życie pod obcymi rządami, nierzadko niezbyt przychylnymi). Spory na tym tle trwają nie tylko z Ukrainą i Słowacją, lecz również z Rumunią – o Siedmiogród, który część polityków z Budapesztu chętnie widziałaby znowu w granicach Węgier. Tymczasem kandydaci rumuńskiej radykalnej prawicy na urząd prezydenta – Călin Georgescu, potem Diana Iovanovici-Șoșoacă, a wreszcie George Simion (przynajmy: najbardziej umiarkowany) – byli wspierani przez tych samych polityków, którzy obecnie tak zaciekle walczą o przedłużenie rządów Orbána, od Donalda Trumpa przez Karola Nawrockiego i Konfederatów aż po Marine Le Pen i Alice Weidel. I Władimira Putina.

AfD z kolei nie ukrywa swego uznania dla rosyjskiego dyktatora i jego polityki (świadczy o tym słowem i czynem – co jakiś czas niemiecki kontrwywiad wysyła jej prominentnych aktywistów do aresztów z zarzutami natury szpiegowskiej lub dywersyjnej). To powinno

Podobno cel uświęca środki, a niełatwo o cel bardziej szczytny niż bezpieczeństwo i dobrostan własnego państwa i narodu, prawda? Problem jednak w tym, że patriotyczne postulaty partii z sąsiednich państw są często całkowicie sprzeczne

niepokoić przywódców z Waszyngtonu, przynajmniej teoretycznie. Choćby dlatego, że Rosja – mimo politycznych wywijasów samego Trumpa czy Steve’a Witkoffa – obiektywnie stanowi wyzwanie dla amerykańskich interesów w Europie i nie tylko. Tak więc z Niemcami rządzonymi przez CDU/CSU Stany mają wciąż znacznie więcej wspólnego niż z AfD, partią zaangażowanych przyjaciół Putina, który z kolei jest przeciwieństwem wasalem Xi Jinpinga (a w dodatku przyjacielem irańskich ajatollahów). Tymczasem Trump i spółka dość otwarcie wspierają partię kierowaną przez Alice Weidel, życząc jej jak najszybszego przejścia władzy w Berlinie.

Paradoks? Na pozór. Nieco mniejszy, gdy zauważymy, że spośród prominentnych postaci amerykańskiej sceny politycznej bodaj najgorliwszym i najbardziej czynnym w udzielaniu wsparcia frau Weidel był przed ostatnimi wyborami Elon Musk, człowiek jak najdalej od nacjonalizmów, za to bardzo zainteresowany biznesem w skali globalnej. Ewentualnie wdrażaniem skrajnie libertariańskich wizji ładu międzynarodowego i destabilizowaniem tradycyjnych państw, osłabianiem ich na rzecz podmiotów prywatnych.

Ani Karol Nawrocki, ani Krzysztof Bosak, a już na pewno Mateusz Morawiecki raczej nie podzielają w pełni putinowskich sympatii Alice Weidel i jej podobnych aktywistów wielu partii zachodnioeuropejskich czy amerykańskich działaczy ruchu MAGA. Pewnie nie są też zachwyceni wybrzmiewającymi w wystąpieniach polityków AfD wątkami rewizji powojennych granic, zwłaszcza z Polską. Chowają jednak obiektywnie do kieszeni z prostego powodu, który kiedyś nazywało się mądrością etapu, a teraz pragmatyzmem i taktyką. To jasne, gdy przyjmiemy, że wielkie idee i długofalowe interesy bezpieczeństwa narodowego są mniej ważne niż zdobycie/utrzymanie władzy tu i teraz.

Gdzie są wspólne wartości?

Ku takiej tezie prowadzi również analiza innych sprzeczności programowych występujących pomiędzy partiami i politykami rzekomo „konserwatywnej” międzynarodówki. Stosunek do religii chrześcijańskiej i wynikających z niej nakazów moralnych? Deklaratywnie pozytywny (z drobnymi wyjątkami), ale w praktyce bywa słabo. O „nie kradnij” nie ma sensu się rozpisywać. „Nie cudzołóż” nie obowiązuje ludzi na szczytach, poczynając od samego Trumpa, przez wielu europejskich aktywistów ruchu aż

po wspomnianą Alice Weidel żyjącą jawnie w lesbijskim związku, w dodatku z imigrantką, co niespecjalnie koresponduje z oficjalną linią polityczną AfD. Generalnie w kwestiach obyczajowych widać pęknięcie pomiędzy państwami zachodniej i północnej Europy, częściowo także USA, czyli „starym” Zachodem, a dawnymi państwami socjalistycznymi ze szczególnym uwzględnieniem Polski, a także Rosją, gdzie reżim cynicznie wykorzystuje Cerkiew prawosławną, chętnie bazuje na emocjach i fobiach anty-LGBT. Jednocześnie zachodnim konserwatystom, wychwalającym Putina jako katechona i zbawcę tradycyjnej cywilizacji chrześcijańskiej, wydaje się zupełnie nie przeszkadzać np. proaborcyjna polityka władz rosyjskich. O zbrodniach wojennych nawet nie wspominając.

O wspólny mianownik niełatwo także w kwestiach ekonomicznych. Na jednym biegunie jest wspomniany Musk i jego środowisko (skądinąd mocno skłócone z bardziej etatystycznym i tradycjonalistycznym skrzydłem ruchu MAGA, m.in. na tle kwestii migracyjnych) oraz fetowany na wielu imprezach protrumpanowskiej międzynarodówki prezydent Argentyny Javier Milei. Tu mamy skrajny liberalizm. Daleko do niego brytyjskiej Reform Party Nigela Farage’a, otoczeniu japońskiej premier Sanae Takaichi czy wreszcie wspomnianej AfD, która puszcza oko do wielkiego niemieckiego biznesu, ale też chętnie schlebia socjalnym rezydentom mieszkańców wschodnich landów. Reszta europejskiego towarzystwa co prawda rytualnie narzeka na Unię Europejską jako twór socjalistyczny i biurokratyczny, wrogi przedsiębiorczości, lecz w konkretnych propozycjach pozytywnych nie odchodzi zbyt daleko w stronę wolnego rynku. Za ręczne sterowanie i powszechną korrupcję urzędniczą chętnie krytykuje się tu Ukrainę, ale absolutnie nie Rosję.

Popyt i podaż

Jakie są więc rzeczywiste czynniki spajające ten wielobarwny ruch? Na pewno niechęć do Unii Europejskiej i innych instytucji multilateralnych, acz motywacje tej niechęci bywają różne. Poza tym ksenofobia, wrogość wobec obcych i „innych”, tyle że sprytnie sprzedawana oddzielnie każdej grupie ksenofobów. Lęk potencjalnych wyborców przed modernizacją i jej skutkami, co często może wynikać z ich traum osobistych w ostatnich latach. A jednocześnie ich brak zaufania do tradycyjnych autorytetów. W to miejsce łatwo wchodzi szarlatani i tupeciarze, z prostym objaśnieniem skomplikowa- ➤

nych zjawisk i procesów. Nierzadko także z teoriami spiskowymi, opowieściami o knowaniach żydowskich i masonskich, ewentualnie o siatce globalistów, klimatystów, szczepionkowców czy innych eurokratów, których wystarczy pogonić, by zapanowały sprawiedliwość, szczęście i dobrobyt.

Gdzieniedzie (szczególnie w USA, ale w Europie Środkowej i Wschodniej też to widać) do tego rodzaju oferty dochodzą wątki religijnego fanatyzmu, szokującego dla osób postronnych. Kto ciekaw, niech prześledzi listę gwiazd teksańskiej CPAC. Łatwo na niej znaleźć natchnionych pastorów takich jak Ché Ahn czy Lance Wallnau, opowiadających swym fanom, że Trump jest ziemskim narzędziem samego Boga. Ale jest też Jay Aeba, inicjator CPAC Japan, całkiem niedawno jeszcze w sekcie Kofuku no Kagaku (Szczęśliwa Nauka) czczącej wenusjańskiego boga El Cantare, który miał być jednocześnie reinkarnacją Buddy. Guru tej sekty miał zdolność kontaktów z duchami i z bóstwem opiekuńczym samego Donalda Trumpa, co spowodowało polityczny ciąg dalszy i zawiadło Aebę na teksańską konferencję.

To wszystko to w dużej mierze wina starego mainstreamu – wszak to on odpowiada za skutki wieloletnich, niezbyt szczęśliwych eksperymentów edukacyjnych. Zamiast rzesz świadomych wyborców mamy więc masową skłonność do ulegania najprymitywniejszym manipulacjom. I coraz powszechniejsze oczekiwanie na zbawców z prostymi receptami. Popyt rodzi podaż w postaci polityków skłonnych zagospodarować tę falę. Nie miejmy złudzeń: przy mniej lub bardziej dyskretnym wsparciu służb specjalnych przynajmniej paru państw, którym jest na rękę destabilizacja instytucji politycznych Zachodu.

Niektórzy z animatorów nowej międzynarodówki pewnie zdają sobie z tego sprawę, ale wypierają tę świadomość podnieceni perspektywą władzy. Inni świadomie podejmują ryzyko, licząc, że w odpowiednim momencie zdołają się odciąć od kłopotliwych sojuszników, załatwiwszy najpierw przy ich pomocy kilka skądinąd ważnych i potrzebnych reform, które – warto to jednak odnotować – przewijają się przecież w postulatach nowej prawicy. Choćby takich jak (w przypadku państw europejskich) zwiększenie demokratycznej kontroli nad funkcjonowaniem instytucji wspólnotowych czy urealnienie polityki migracyjnej i energetycznej. Pozostaje mieć nadzieję, że ci ostatni nie mylą się w swojej rachubie za bardzo. A próba leczenia, podjęta w kooperacji z szamanami, nie okaże się bardziej zabójcza od samej choroby. ©©



Witold

Sokała

wykładowca
Instytutu Stosunków
Międzynarodowych
Uniwersytetu Jana
Kochanowskiego
w Kielcach,
przewodniczący Rady
i analityk Fundacji Po.
Int, publicysta DGP

Nie chcę wychowywać tu córki

Coraz więcej młodych Amerykanek deklaruje chęć wyjazdu z kraju. Powód? Wysokie koszty życia i konserwatywny zwrot w polityce

Eliza

Sarnacka-Mahoney

W wyborach z 2016 r. na Donalda Trumpa zagłosowało tylko 33 proc. młodych Amerykanek. Osiem lat później jego wynik w tej grupie był o 7 pkt proc. wyższy, ale polityczne różnice między płciami jeszcze nigdy nie były tak głębokie: Trumpa poparło aż 54 proc. mężczyzn poniżej 29. roku życia.

Gdy tydzień po wyborach moja córka wpadła na kolację razem z koleżankami ze studiów prawniczych, emocje wciąż kipiały. Tyle że szok i niedowierzanie zastąpił zmieszany z poczuciem bezsilności gniew. Hannah, jedna z gościń, ogłosiła przy stole, że po dyplomie wyjeżdża z kraju. Mogła sobie na to pozwolić: czesne pokryła z pokazowego spadku po babci, a to, co zostało, wystarczy jej do rozpoczęcia nowego życia za granicą. Studia prawnicze, które w USA podejmuje się po czteroletnim licencjacie, należą – obok medycyny i weterynarii – do najdroższych kierunków. Za trzy lata nauki na publicznych uczelniach trzeba zapłacić ok. 150 tys. dol., a na prywatnych nawet 250 tys. dol. Większość osób musi zaciągnąć kredyt studencki.

Chociaż rozumiałam rozczarowanie i frustrację dziewczyn, to próbowałam je pocieszać. Sądziłam, że Trump 2.0 nie będzie dużo gorszy niż ten z pierwszej kadencji. Gdy kilka miesięcy później znowu się spotkałyśmy, mój optymizm był już tylko wspomnieniem, a coraz więcej koleżanek mojej córki myślało o wyjeździe z Ameryki. 27-letnia Autumn z Golden, miasteczka w Kolorado niedaleko Denver, podjęła już nawet konkretne kroki. Wraz z narzeczonym planują wyjechać jeszcze w tym roku.

– Pracuję w budżetówce. Od czasu DOGE (Department Efektywności Rządu Elona Muska, który odpowiadał za cięcia w administracji państwowej – red.) sytuacja dramatycznie się zmieniła. Ludzie są zwalniani z dnia na dzień. Panują chaos i niepewność. Zresztą młodzi od dawna nie mają łatwo na rynku pracy. Mój chłopak szukał zatrudnienia przez rok, choć ma dyplom świetnej uczelni – opowiada Autumn. – Najgorsze

są koszty życia. Nie wiemy, jak – nawet z niezłymi zarobkami – można tu dzisiaj założyć rodzinę. Opłaty za opiekę nad dzieckiem są kosmiczne. Jeśli ktoś ma więcej niż jedno, to czasem musi wydać na to całą pensję. Własne mieszkanie? Dom? Marzenie ściętej głowy. Koszty opieki medycznej są zaporowe. Do tego dochodzi kwestia bezpieczeństwa na ulicach i w szkołach. Nie chcę, by moje dzieci – jeśli kiedyś będą je mieć – dorastały w strachu przed strzelaninami tak jak my – wyjaśnia mi Autumn. Razem z narzeczonym postawili na Australię. – Oboje zostawimy nasze rodziny, więc nie będzie lekko. Ale przemyśleliśmy sprawę. Ameryka stała się zbyt toksycznym miejscem do życia, zwłaszcza dla kobiet. Nie chcę wychowywać tu córki – podkreśla Autumn.

Marzenia o emigracji

Dla wielu Amerykanek z pokolenia milenialsów i zetek punktem krytycznym był wyrok Sądu Najwyższego z 2022 r., który obalił konstytucyjne prawo do aborcji. Uregulowanie tej kwestii przeszło wówczas w ręce stanów. Te kontrolowane przez republikanów natychmiast przyjęły drakońskie restrykcje, nie wyłączając możliwości karania kobiet podejrzewanych o przerwanie ciąży. W tym samym roku Amerykanki przed trzydziestką wyraziły swój gniew w wyborach śródrokowych (midterms): 71 proc. z nich zagłosowało na demokratów.

W połowie listopada 2025 r. Gallup opublikował raport, z którego wynika, że 40 proc. kobiet w wieku od 15 do 44 lat wyjechałoby na stałe za granicę, gdyby miało taką możliwość. „To czterokrotnie więcej niż w 2014 r.” – czytamy w badaniu. Młodzi mężczyźni biorą to pod uwagę dużo rzadziej – o emigracji myśleli co piąty z nich. W żadnym innym kraju rozwiniętym nie odnotowano tak dużej dysproporcji między płciami jak w USA. W 38 państwach członkowskich OECD odsetek młodych osób rozważających opuszczenie ojczyzny utrzymuje się



FOT. ANDREW HARNIK/GETTY IMAGES

Protesty przeciwko Donaldowi Trumpowi przed Kapitołem, Waszyngton, 2 września 2025 r.

na podobnym poziomie od lat i waha się w przedziale 20–30 proc.

Niezadowolone młode Amerykanki z życia w USA zaczęły wyraźnie rosnać po 2015 r. Wcześniej o emigracji myślała tylko co 10. z nich. Wszystko zmieniło się wraz z wejściem do polityki Donalda Trumpa i narodzinami ruchu MAGA. Chęć wyjazdu rosła zarówno wśród singielek, jak i mężatek, wśród kobiet bezdzietnych i matek nastolaterek. Tym, co je łączy, jest negatywny stosunek do prezydentury Trumpa: wyprowadzkę rozważa cztery razy więcej wyborczyń demokratów niż zwolenniczek republikanów.

Program wyborczy republikanów nie zawierał żadnych obietnic odpowiadających na potrzeby kobiet, ale nie było to zaskakujące. Politycy obu partii zawodzą na tym froncie od dekad. Stany Zjednoczone są jedynym państwem Zachodu bez zagwarantowanego w prawie urlopu macierzyńskiego i jedynym z niewielu, które nie zapewnia pracownikom zasiłku chorobowego. Z powodu nierównego dostępu do opieki zdrowotnej USA notują też najwyższy



wskaznik śmiertelności noworodków wśród krajów rozwiniętych. – W naszym kraju wszystko zależy od klasy i miejsca zamieszkania. Progresywne stany zachowały prawo do aborcji. Podważanie praw kobiet wiąże się jednak z ogromną niepewnością, zwłaszcza wśród Amerykanek, które borykają się z trudnościami w łączeniu kariery z wychowywaniem dzieci albo dopiero planują założenie rodziny – mówi Nadia Brown, politolożka, dyrektorka studiów kobiecych i genderowych na Uniwersytecie Georgetown w Waszyngtonie.

Kult indywidualizmu

Trump przyczynił się do pogłębienia politycznych podziałów, a jego sojusz z religijną prawicą wzmocnił wpływ organizacji walczących o anulowanie zdobyczy ruchu kobiecego, ale to nie tłumaczy w pełni skali frustracji Amerykanek. Jej przyczyną jest też naruszenie konsensusu kulturowego. Trump dał przyzwolenie, by podważać wysiłki na rzecz równości płci. Mizoginistyczna retoryka, seksistowskie odzywki, umniejszanie osiągnięć kobiet, likwidacja inicjatyw DEI (diversity, equity, inclusion) stały się narzędziami w walce o przywrócenie tradycyjnego porządku.

Sprzeciw wobec liberalizacji społecznych norm szedł w parze z rozkwitem manosfery, składającej młodym mężczyznom obietnicę sprawstwa i dominacji.

Dla wielu mileniśców i zetek, pierwszych pokoleń od dzieciństwa zanurzonych w internecie, szczególnie uderzający jest kontrast między USA a resztą świata rozwiniętego, jeśli chodzi o podejście do rodziny. – Amerykańskie prawo traktuje napięcia na linii praca–życie prywatne jako osobisty problem kobiety – tłumaczy Nadia Brown. – Nasz rynek pracy opiera się na przestarzałym modelu, w którym mężczyzna jest żywicielem rodziny, a żona zajmuje się dziećmi i domem. Wciąż gloryfikuje się „idealnego pracownika”: produktywnego i zawsze dostępnego. Obowiązki opiekuńcze są traktowane jako prywatna sprawa, która pracodawcy nie dotyczy – dodaje. Brown podkreśla, że ważną rolę odgrywa tu specyficzny kult indywidualizmu łączący się ze sceptycyzmem wobec polityki społecznej. – Gdy młodsze pokolenia porównują Stany Zjednoczone z innymi państwami rozwiniętymi, dostrzegają, że ich problemy wynikają z samej konstrukcji amerykańskiego kapitalizmu, na której zmianę w najbliższych latach nie ma szans. Nie dziwi mnie więc ich pesymizm – podsumowuje prof. Brown.

Konserwatywna przykrywką

W ostatnich latach konserwatywne narracje coraz wyraźniej zaznaczają swoją obecność w kulturze. Nie chodzi tylko o tradwives, estetykę clean girl i inne fenomeny mediów społecznościowych ani o billboardy z ubraną w bieliznę aktorką Sidney Sweeney. Chodzi też o przenikanie prawicowych przekonań do liberalnych mediów głównego nurtu. Częściowo można to uzasadnić obawami przed represjami ze strony administracji. Efekt jest taki, że prezentowanie różnych punktów widzenia nierzadko staje się przykrywką dla promowania konserwatywnych wartości.

Na początku listopada 2025 r. fałę kontrowersji wywołał „New York Times”, gdy jego komentator Ross Douthat wypuścił nowy odcinek swojego podcastu zatytułowany „Czy kobiety zrujnowały miejsca pracy?” (Did Women Ruin the Workplace). Gościem programu była konserwatywna publicystka Helen Andrews, która w eseju opublikowanym na łamach magazynu „Compact” przekonywała, że kobiety osłabiają firmy, w których pracują, gdyż nie mają naturalnych zdolności przywódczych i negocjacyjnych ani nie po-

trafią rywalizować i chłodno kalkulować jak mężczyźni. Andrews uważa, że rynek pracy uległ feminizacji za sprawą „inżynierii społecznej”, polegającej na rzekomym rugowaniu tradycyjnych wartości z najważniejszych dziedzin życia publicznego. Zdaniem publicystki ta „wielka feminizacja” tłumaczy pojawienie się „ideologii woke” i kultury anulowania (cancel culture).

„Taki przekaz w «New York Timesie» w 2025 r.?” – pytała z niedowierzaniem publicystka „Guardiana” Arwa Mahdawi. „Gdy mizoginistyczne bzdury rodem z Fox News opakowuje się w pseudointelektualną debatę w prestiżowym tytule, zyskują one niebezpieczną wiarygodność.” – dodała. Sądząc po wpisach w mediach społecznościowych, decyzja o zaproszeniu znanej z prowokacyjnych wypowiedzi prawicowej publicystki była dla wielu młodych Amerykanek sygnałem, że nawet ich dotychczasowi sojusznicy ulegają wpływowi trumpizmu.

Z rozmowy z Autumem najbardziej zapadło mi w pamięć to, co powiedziała na samym końcu: – Wciąż mam nadzieję, że wyjeżdżamy tylko na kilka lat. Że coś się zmieni i wrócimy. Jednak racjonalna część mnie podpowiada, że to mrzonki. Muszę więc skupić się na tym, by przeprowadzka się udała i bym nie żałowała swojej decyzji. ©

Macierzyństwo nie jest sprawą państwa

Coraz więcej Amerek przyznaje, że chętnie wyemigrowałoby z kraju, gdyby miała taką możliwość. Powód? Wysokie koszty życia w połączeniu z konserwatywnym zwrotem w polityce

Z Kirsten

Swinth

rozmawia Eliza Sarnacka-Mahoney

Według najnowszych badań 40 proc. młodych Amerek chętnie spakowałoby walizki i wyemigrowałoby z USA, gdyby miała taką możliwość. Dziwi to panią? Nie jestem zszokowana. Widzę w tym reakcję na atmosferę prezydentury Trumpa. Na to nakładają się trudne doświadczenia z pandemii, szczególnie matek. Amerykanki czują się zmęczone i potrzebują zmiany.

Parafrazując tytuł filmu braci Coenów: Ameryka to nie jest kraj dla kobiet? Patrząc z perspektywy historycznej, wydaje mi się, że nie była gorsza od innych. A pod niektórymi względami wręcz lepsza. Osadniczki z Dzikiego Zachodu dostały prawo dziedziczenia, nabywania ziemi i głosowania już w latach 60. XIX w. Poprawka do konstytucji USA gwarantująca Amerykankom prawo głosu została przyjęta przez Kongres w 1919 r. Lata 60. i 70. to złoty wiek ruchów feministycznych, w którym wykuwał się nowy model życia kobiety. Wykształcenie to jedna z ich największych zdobyczy. Na amerykańskich uczelniach kobiety stanowią dziś 60 proc. studentów. Różnica jest mniejsza na kierunkach takich jak medycyna i zarządzanie, ale ogółem Amerykanki są lepiej wykształcone od Amerykanów. W 1973 r. orzeczenie Sądu Najwyższego w sprawie Roe vs. Wade zagwarantowało kobietom konstytucyjne prawo do aborcji. Środki antykoncepcyjne stały się łatwo dostępne. Było nawet blisko wprowadzenia dotowanych z budżetu federalnego żłobków i przedszkoli.

Państwowa opieka nad dzieckiem w Ameryce? Nie wierzę. W 1971 r. Kongres uchwalił Comprehensive Child Development Act (ustawę o wszechstronnym rozwoju dziecka – red.), ale prezydent Nixon ją zawetował. Jego decyzja była w dużej mierze efektem nacisków zainicjowanych przez ewangelików ruchu prorodzinnego, który zdobywał coraz szersze

wpływy na prawicy. Nixon tłumaczył, że darmowe przedszkola to promocja zbyt „uspołecznionego” podejścia do wychowania dzieci, które może się przyczynić do osłabienia rodziny.

A potem przyszły lata 80., konserwatywna rewolucja Reagana. Reagan wziął na celownik prawo pracy, doprowadzając do osłabienia pozycji negocjacyjnej związków zawodowych. W rezultacie ich szeregi zaczęły się przereźdzać. Jednocześnie lata 80. to okres, gdy po bolesnej recesji i stagflacji Amerykanki masowo wchodziły na rynek pracy. Większość podejmowała zatrudnienie w sektorze opiekuńczym, usługach i szkolnictwie, w których pensje zawsze były niższe. Reaganowska deregulacja tylko pogłębiła ten stan. Kolejna kwestia to brak systemowych rozwiązań ułatwiających godzenie roli pracownicy i matki. Europa dość wcześnie wprowadziła płatny urlop macierzyński i chorobowy, rozumiejąc, że wychowywanie dzieci to również praca i należy ją wesprzeć. W Ameryce macierzyństwo i sprawy rodzinne zawsze traktowano jako domenę życia prywatnego, niezwiązaną z rynkiem pracy. Gdy w latach 80. liberałowie przekonywali, że aktywna zawodowo matka potrzebuje systemowego wsparcia, konserwatyści odwołali się do fundamentalnych wartości: odpowiedzialności i wyboru. Dziecko to twój wybór. Praca to twój wybór. To ty ponosisz odpowiedzialność za swoje decyzje. Takie ustalenie dyskusji było największym sukcesem konserwatystów. Jej żniwo zbieramy do dziś. Na okładkach pism kobiecych wciąż powracają pytania: czy to dobry moment na urodzenie dziecka? Czy twoje życie jest odpowiednio poukładane? Nie poruszają kwestii systemowych: braku płatnego urlopu macierzyńskiego i chorobowego, skromnego urlopu wypoczynkowego, anachronicznego modelu edukacji.

Niedawno ukazał się raport, z którego wynika, że para musi zarabiać 400 tys. dol. rocznie, aby móc opłacić przedszkole dla dwojga dzieci. Średnie wynagrodzenie to ok. 75 tys. dol. Inne raporty pokazują, że brak systemowych rozwiązań wypycha część kobiet z rynku pracy.

W 2025 r. prawie pół miliona Amerek zrezygnowało z aktywności zawodowej, bo nie stać ich było na płacenie za opiekę nad dzieckiem.

Jedną z przyczyn tej sytuacji jest również federalna stawka minimalna, wynosząca zaledwie 7,25 dol. za godzinę. 30 stanów podniosło ją na własną rękę, pozostałe nie. Wiele kobiet rezygnuje więc z posiadania dzieci. Amerykanki z młodego pokolenia otwarcie mówią, że nie biorą tego pod uwagę, bo ich pensja ledwie starcza na życie. Normą staje się też praca w kilku miejscach.

Ponad dekadę temu szefowa operacyjna Facebooka Sheryl Sandberg proponowała kobietom, by zamiast się buntować, starały się zaadaptować do męskich norm w pracy. Sandberg próbowała znaleźć sposób, w jaki kobiety mogłyby odmieniać miejsca pracy, nie wywołując przy tym chaosu. Mam na ten temat inne zdanie, ale potrafię zrozumieć jej myślenie. Dziś coraz częściej słyszymy ideologiczne argumenty, że stworzona przez mężczyzn kulturą pracy jest naturalna i właściwa. W rzeczywistości normy obowiązujące w organizacjach zawsze służyły utrzymaniu określonej hierarchii. Rzecz w tym, że świat, który je stworzył, już nie istnieje. Kobiety są aktywne zawodowo na równi z mężczyznami, a czasem nawet ich prześcigają. W prawie połowie gospodarstw domowych to one są głównymi lub jedynymi żywicielami rodziny. W co trzecim małżeństwie kobieta zarabia więcej niż mężczyzna. Dla Amerek praca to nie wybór, lecz konieczność. Lata 50. nie wróć. Zresztą pod wieloma względami w USA mężczyźni nigdy nie dominowali nad kobietami.

Jak to? Spójrzmy na historię ekspansji terytorialnej i osadnictwa w XIX w. Kobiety odegrały w tych procesach kluczowe role społeczne i ekonomiczne. Wiele Amerek samodzielnie się utrzymywało i podejmowało decyzje, bo nie miało innego wyjścia. Działy w polityce i odnosiły zwycięstwa. W latach 20. XX w. Jackson w stanie Wyoming miała burmistrzynie i złożoną wyłącznie z kobiet radę miasta. Konserwatystki często mówią o „naturalnej” niezdolności kobiet do podejmowania trudnych decyzji, rzekomo wynikającej z naszej „nadmiernej wrażliwości”. To negowanie naszych dokonań bierze się z tęsknoty za patriarchalnym społeczeństwem.

Młode kobiety, z którymi rozmawiam, uważają, że cała amerykańska kultura przesunęła się na prawo. Młodzi mężczyźni zagłosowali na Trumpa, a wiele kobiet zapragnęło żyć jak tradwives. Mielimy już podobny ruch w latach 80. XX w. Feministki nazywały to backlashem. Jednak ta konserwatywna reakcja nie zmieniła zasadniczo podejścia kobiet i mężczyzn. Za fenomenem tradwives stoją ewangelikanki. Z jednej strony dogmaty wiary wymagają od nich odgrywania tradycyjnych ról, z drugiej strony – wiele z nich pracuje zawodowo. Tradwives to de facto grupa kilkunastu influencerów. Jedną z najpopularniejszych jest

Hannah Neeleman, znana w sieci jako Ballerina Farm, która zarabia dziesiątki milionów dolarów na sprzedaży swoich produktów. Amerykanki nie stać na życie w stylu tradwives.

Z czego wynika konserwatyzm młodych mężczyzn? W przeciwieństwie do swoich dziadków czy ojców muszą dziś rywalizować z kobietami na rynku pracy. Młode Amerykanki są lepiej wykształcone i często mają wyższe kwalifikacje. Samo bycie mężczyzną nie jest już przewagą w dobrze płatnych zawodach. Ale młodzi Amerykanie odczuwają silną presję ekonomiczną. Od 1979 r. realne wynagrodzenie mężczyzn bez wyższego wykształcenia ledwo drgnęło. Oni też ponoszą konsekwencje osłabienia związków zawodowych i wrożej pracownikom polityce konserwatystów.

Czy nie powinniśmy winić także kultury? Mitu kowboja, który uważa się za strażnika prawa i porządku? Albo macho, superbohaterów z hollywoodzkich produkcji?

Tak, to też ważny element układanki. Promowanie takich wzorców zniechęca mężczyzn do podejmowania zatrudnienia w tradycyjnie sfeminizowanych sektorach, takich jak opieka nad seniorami czy pielęgniarstwo. A to właśnie w tych sektorach przybywa dużo miejsc pracy. Jednocześnie warto podkreślić, że w amerykańskich realiach mężczyzna wciąż ma większe szanse na zatrudnienie niż kobieta. Firmy wolą pracowników płci męskiej niż żeńskiej, bez względu na rodzaj pracy. To obraz wyłaniający się z badań. Nie musimy chyba dodawać, że nadal nie mamy też równości płac. Na tych samych stanowiskach Amerykanki zarabiają o 15–17 proc. mniej. Dyskutujemy o kryzysie mężczyzn, a prawda jest taka, że kobiety, zwłaszcza młode, znajdują się w jeszcze trudniejszej sytuacji. Badania pokazują, że częściej dotyczą je depresja i lęk o przyszłość. Jedynym obszarem, w którym zostawiają mężczyzn w tyle, jest edukacja. Jednak studia w Ameryce często wiążą się z ogromnym stresem i pokaźnym długiem. Państwo, kultura i gospodarka nie służą dziś ani kobietom, ani mężczyznom.

Czy będzie lepiej, jeśli Ameryka doczeka się prezydentki? Tak – i wierzę, że stanie się to za mojego życia.

Prawie połowa młodych Amerek w to nie wierzy. Kobiety w USA zawsze budowały swoją pozycję oddolnie. Jest ich coraz więcej we władzach lokalnych i stanowych. Mamy rekordową liczbę gubernatorek – 14. Dlaczego Biały Dom nie miałby trafić w ręce kobiety? ©



Kirsten

Swinth

profesor historii i amerykanistyki na Fordham University

FOT. MAT. PRASOWE



FOT. ARTHUR NICHOLAS ORCHARD/HANS LUCAS VIA AFP/EAST NEWS

Osiedle Grande Borne w Grigny

Przedmieścia odbijają świat

Nigdy wcześniej we Francji nie było tak wielu młodych ludzi z ubogich rodzin, którzy podejmują studia wyższe. Tyle że media wolą pokazywać dilerów narkotyków, ewentualnie raperów czy gwiazdy futbolu w rodzaju Kyliana Mbappé

Z Fabienem

Truongiem

rozmawia Szymon Łucyk

Dlaczego skupił się pan w badaniach akurat na losach młodych ludzi z przedmieść Paryża?

Zanim jeszcze zająłem się badaniami socjologicznymi, uczyłem przez sześć lat w podparyskich liceach w departamencie Seine-Saint-Denis. Ledwo zaczął się mój pierwszy rok szkolny w tej pracy, we wrześniu 2005 r., w pobliskim Clichy-sous-Bois wybuchły zamieszki po śmierci dwóch nastolatków. Zyed Benna i Bouna Traoré, uciekając przed policyjną kontrolą, schronili się w stacji transformatorowej. Zostali porażeni prądem i zginęli. [W całej Francji wybuchły wtedy zamieszki i walki młodych z policją trwające trzy tygodnie; wprowadzono stan

wyjatkowy – red.]. Widziałem, jak bardzo te śmierci poruszyły moich uczniów. Mówili mi: „To mogłem być ja”. Odczuwali gniew, wściekłość, bardzo silne odczucie niesprawiedliwości. Trzeba wiedzieć, że na przedmieściach policjanci, zwykle biali, codziennie kontrolują młodych ludzi, przeprowadzają rewizje osobiste itp. Jeśli nie masz przy sobie dowodu osobistego, możesz spędzić noc w areszcie. Chyba że masz białą skórę – wtedy nie musisz nosić przy sobie dowodu osobistego, bo statystycznie rzecz biorąc, nie grozi ci kontrola. Wiarygodne badania wskazują, że osoby czarnoskóre czy śniade są znacznie częściej legitymowane na ulicy niż biali.

Niełatwo jest rozmawiać o francuskich przedmieściach. Zaczniemy od terminologii. „Dzielnice wrażliwe” – tak ujmuje to mainstreamowe media we Francji. „Imigranckie getta” czy „stracone

terytoria Republiki” – tak opisuje te tereny prawica. Według żargonu urzędowego są to „dzielnice priorytetowe miast”. Słowa mają tu kapitalne znaczenie.

W żadnym razie nie są to getta. Te dzielnice nie są zamknięte. Przeciwnie, to miejsce bardzo dobrze połączone z centrami miast. Zaraz do tego powrócę. Jako socjolog używam określenia „dzielnice ludowe” (fr. *quartiers populaires*). Mówiąc opisowo, to dzielnice miast zamieszkałe w większości przez ludność o niskich dochodach. Według oficjalnych statystyk zamieszkuje je w sumie ok. 6 mln ludzi (na 69 mln mieszkańców kraju).

Wielu z nich to imigranci spoza Europy oraz ich dzieci urodzone i wychowane we Francji. Obawiam się, że francuskie przedmieścia kojarzą się polskiemu czytelnikom przede wszystkim z islamistami, płonącymi samochodami i blokowiskami, gdzie boi się wchodzić policja. Także w dzisiejszej Francji osoby publiczne – politycy i publicyści, nie tylko prawicowi i skrajnie prawicowi – pokazują te dzielnice wyłącznie od mrocznej strony.

Wielu polityków i osób opiniotwórczych po prostu ich nie zna, bo nigdy tam nie mieszkali i nawet tam nie zaglądają. Dlatego, kiedy mówią o tych dzielnicach, to tak naprawdę opowiadają o własnych fantazjach i lękach. Dla skrajnej prawicy młodzież z przedmieść to tylko bandy chuliganów. Trzeba zatem ich karać, karać mocniej i jeszcze mocniej.

Takie apele słyhać co najmniej od dwóch dekad. Przypomnę słowa byłego prezydenta Nicolasa Sarkozy'ego z czerwca 2005 r. Był wtedy jeszcze szefem MSW i obiecywał na podparyskim blokowisku w Courneuve, że „wycyści Karcherem” całe osiedle, na którym w porachunkach band zginął 11-letni chłopiec. W takim ujęciu peryferyjne dzielnice muszą być konieczne gniazdami przestępczości.

Brzmi to dość karykaturalnie, jeśli wziąć pod uwagę, że te słowa wypowiedział ktoś mający dziś status multirecydywisty. Sarkozy chciał robić wrażenie, że zaprowadza porządek, podczas gdy sam wielokrotnie łamał prawo, co jak dziś wiemy, zostało stwierdzone przez sądy. [Sarkozy'ego dwukrotnie skazano prawomocnie za korupcję w tzw. aferze Bygmaliona i aferze Bismuth, odpowiednio na rok więzienia, w tym pół roku w zawieszaniu, oraz trzy lata więzienia, w tym dwa lata w zawieszaniu; w pierwszej instancji, w tzw. aferze libijskiej, otrzymał wyrok pięciu lat bezwzględnej więzienia; tu wyrok nie jest prawomocny – red.].

Skąd się bierze ten negatywny medialny obraz dzielnic ludowych? Ogólnie rzecz biorąc, mamy we Francji centra miast z drogimi nieruchomościami, zamieszkałe głównie przez zamożne klasy społeczne. W latach 50. i 60. XX w. na obrzeżach

niemal wszystkich francuskich miast – dużych i małych – zaczęto budować blokowiska. Wtedy żyli tam i klasa średnia, i robotnicy, zarówno biali Francuzi, jak i imigranci z Europy – Włoch, Portugalii, Hiszpanii – czy Maghrebu. Z czasem klasa średnia zaczęła się wyprowadzać w poszukiwaniu lepszych mieszkań i warunków życia. Dlatego ubodzy są dziś stłoczeni w miejscach, gdzie ceny nieruchomości i czynsze są znacznie niższe, ale jednocześnie często brakuje sklepów i gorzej działają usługi publiczne (służba zdrowia, szkoły, poczty itd.). W związku z tym mieszkańcy przedmieść i centrów miast mało się ze sobą mieszają. De facto mamy więc do czynienia z silną segregacją społeczną i etniczno-rasową. Dlatego we francuskiej telewizji oglądamy ludzi, którzy wypowiadają się bez przerwy o tych dzielnicach, choć patrzą na nie z oddalenia.

Na ile polityka państwa czy samorządów sprzyja takiej segregacji ludności? Przypominam sobie słowa Manuela Vallsa, ówczesnego premiera, po zamachach na „Charlie Hebdo” w 2015 r., że Francja ma problem z „apartheidem terytorialnym, społecznym, etnicznym”.

Słowo „apartheid” nie odpowiada rzeczywistej sytuacji. Oczywiście we francuskim prawie nie ma zapisów nakazujących dyskryminację tej czy innej grupy. Ale w praktyce zjawiska segregacji czy dyskryminacji są bezsprzecznym faktem.

Trzeba też powiedzieć, że ta segregacja wynika ze świadomych działań polityków na poziomie lokalnym. Wielu merów bogatych gmin łamie prawo – tzw. ustawę SRU z 2000 r., nakazującą budowę w każdej gminie minimalnej liczby mieszkań socjalnych. Jeśli gmina nie wprowadza w życie tych przepisów, grozi jej grzywna. To ważna kwestia na szczeblu lokalnym. Przed wyborami samorządowymi [ostatnie odbyły się we Francji 15 i 22 marca – red.] część kandydatów na merów z zamożnych dzielnic obiecuje wprost, że nie zgodzi się na nowe mieszkania socjalne. Wolą zapłacić grzywnę, niż wznosić tanie mieszkania socjalne. Inaczej mówiąc: bogaci nie chcą obok siebie biednych, wolą zostać w swoim towarzystwie.

Na początku wspominał pan, że francuskie przedmieścia nie są gettami. Jak to pogodzić z istnieniem segregacji terytorialnej? Mam na myśli to, że to pracownicy centrów miast mieszkają najczęściej właśnie w dzielnicach peryferyjnych. Można ich nawet nazwać kluczowymi pracownikami. Personel śmieciarek, osoby sprzątające, nianie opiekujące się dziećmi bogatszych, kurierzy dostarczający paczki Amazona, kierowcy Ubera, dostawcy pizzy, robotnicy budowlani. A także, jak widzieliśmy podczas pandemii, pracownicy domów opieki, pielęgniarki, osoby zajmujące się starszymi osobami. Niech pan wsiaśnie w tygodniu o piątej rano do kolejki podmiejskiej RER na przedmieściach Paryża. ▷

Zobaczy pan wtedy mnóstwo ludzi o różnych kolorach skóry jadących do pracy w centrum. Są często wyzyskiwani, a dla mieszkańców dobrych dzielnic niewidoczni. Tak więc opinia, że ludzie z przedmieść chcą się zamknąć w swojej dzielnicy czy dokonać jakiejś secesji, jest całkowicie fałszywa. Oni są bardzo dobrze połączeni z centrami.

W drugą stronę to połączenie działa gorzej.

To prawda, bo bogatsi mieszkańcy czują strach przed tamtymi dzielnicami, o czym już mówiliśmy. Jest jeszcze jedna kwestia: wbrew stereotypowi w dzielnicach ludowych jest bardzo duża rotacja. Na przykład w mieście Grigny, najbardziej ubogiej gminie we Francji, 25 km na południe od Paryża, w ciągu 10 lat wymieniła się połowa populacji. To ogromna zmiana. Taki przepływ ludności nie występuje w dzielnicach burżuazji. Kłopot polega jednak na tym, że dzielnice ludowe wciąż ubożeją, gdyż opuszczają je ci, którzy odnieśli sukces życiowy. Zastępują ich inni, świeżo przybyli do kraju, statystycznie ubożsi, gorzej mówiący po francusku, słabiej znający reguły życia w kraju.

Na ubogich przedmieściach francuskich miast, nie tylko metropolii, lecz także średnich i małych, koncentruje się dziś handel narkotykami. Pod Paryżem czy na północy Marsylii dochodzi regularnie do bezlitosnych porachunków między gangami. Czasem od zabłąkanych kul giną mieszkańcy. A dilerzy narkotyków są coraz młodszy – mają nawet 12-13 lat.

Dilerzy stanowią drobną mniejszość młodych ludzi z przedmieść. Dużo więcej jest tych, którzy się uczą, idą na studia i osiągają na tym polu sukcesy. W trakcie badań udało mi się udokumentować losy niektórych z nich. Nigdy wcześniej we Francji nie było tak wielu młodych ludzi z ubogich rodzin, którzy podejmują studia wyższe. Tyle że tych zwykłych młodych z przedmieść prawie nigdy nie widać w mediach. Wolą one pokazywać dilerów narkotyków, ewentualnie piłkarzy gwiazdorów w rodzaju Kyliana Mbappé czy raperów. Ale tego, co jest normą, nie widać w mediach. Jeśli chodzi o handel narkotykami, to logika jest taka sama jak w wypadku innych ofert i produktów skierowanych do zamożnych osób. Interes istnieje, ponieważ są konsumenci. Gérôme Truc i ja badaliśmy Grigny przez 10 lat. Znajduje się tam 30 punktów sprzedaży narkotyków. Dlaczego tak dużo? Ponieważ Paryż z Grigny łączy autostrada. Zaobserwowaliśmy, że – może poza samymi dilerami – to nie lokalni mieszkańcy kupują kokainę. Oni nie mają na to pieniędzy. Zamożni klienci przyjeżdżają z miasta. Oczywiście, zażywanie narkotyków uległo we Francji demokratyzacji. Dało się to zauważyć podczas pandemii COVID-19, kiedy ograniczono przemieszczanie się w mieście. Tak powstało zjawisko zwane „ubershitem”, czyli narkotyki

To bardzo ważne, żeby budować nowe mieszkania i poprawiać usługi publiczne, ale te działania nie zmieniają strukturalnych nierówności w świecie, gdzie pracownicy wykonujący brudną robotę są wciąż bardzo marnie opłacani

z dostawą do domu [w młodzieżowym slangu „shit” oznacza haszysz – red.].

Mówimy o popycie, ale jest też siła robocza. Dlaczego rekrutuje się głównie na przedmieściach?

Weźmy Grigny liczące 30 tys. mieszkańców, z ogromnym bezrobociem. Są tam dwaj główni pracodawcy: instytucje miejskie i gangi narkotykowe. Oznacza to, że młodego człowieka, który wypadł z systemu szkolnego, bardzo łatwo zwerbować. Rekrutujące gangi wmawiają mu, że szybko będzie się pięć po szczeblach kariery. To nieprawda. Większość z nich w ciągu swojej „kariery” przejdzie najwyżej przez areszt czy więzienie. A bossowie nie mieszkają w dzielnicy, tylko kontrolują handel z zewnątrz. Czasem rezydują nawet w Maroku czy Algierii, więc francuska policja ich nie złapie – w przeciwnieństwie do młodych ludzi, których zatrudniają. Szefowie gangów wiedzą, że nieletni dostają zazwyczaj wyroki w zawieszeniu. Dlatego właśnie są werbowani. Chętnych nie brakuje z bardzo prostego powodu: 13- lub 14-latek, który inkasuje 150 euro dziennie, zarabia więcej niż jego ojciec i matka na przedmieściach.

Czy nastolatkom, którzy weszli na drogę przestępczą, często udaje się z tym zerwać?

Tak, ponieważ bardzo trudno wytrwać długo w tej branży. Głównie z trzech powodów. Po pierwsze, normą jest, że wcześniej czy później trafia się do więzienia. Przez 10 lat badań w Grigny widzieliśmy wśród dilerów wciąż nowe twarze, ponieważ co sześć miesięcy ktoś z handlarzy trafiał za kratki. Po drugie, to bardzo stresująca działalność nie tylko z powodu policji, lecz także z innych względów, np. porachunków między rywalizującymi gangami. Trzecią kwestią jest pewne wyobrazenie męskości: kiedy ma się 14, 15, 16 lat i ogląda się filmy akcji, słucha rapu, powiedzenie „jestem bandytą” ma sens. Zmienia się to wraz z dorastaniem, chęcią stabilizacji i założenia rodziny. Czy chciałby pan wychowywać dziecko w takich warunkach?

Spotkał pan wielu takich skruszonych dilerów?

O tak, całe mnóstwo. Mają dziś po 30 lat, potrafiли się podnieść po tych przejściach. W sumie nauczyli się wielu rzeczy w tym „zawodzie”. Jeden z nich, który był handlarzem narkotyków średniej rangi, a dziś prowadzi normalne życie, powiedział mi „Wiesz, nauczyłem się wtedy zarządzać zespołem, umiem radzić sobie z konfliktami, wiem, kiedy

ktoś mnie okłamuje, widzę to”. Część z tych ludzi z epizodem dilerki na koncie ma wycucie ryzyka, została przedsiębiorcami, ma teraz restauracje czy inne interesy. Zresztą wystarczy bliżej się przyjrzeć środowisku przestępczemu: dilerów w wieku 30, 40 czy 50 lat jest niewiele – albo są bardzo bogaci, zostali bossami i wyprowadzili się z dzielnicy, albo są w więzieniu. Albo nie żyją.

Ostatnio byłem w Bourges w środkowej Francji, 70-tysięcznym mieście, gdzie na blokowiskach także działają dilerzy. Od mieszkańców usłyszałem, że „państwo pozwala na handel narkotykami, bo obawia się naruszenia paktu społecznego w tych dzielnicach”. Tak jest?

Po pierwsze, jest faktem, że ten handel stanowi źródło utrzymania dla części mieszkańców niektórych dzielnic. Po drugie, dostarcza towar osobom zamożnym. Skoro dziś tak wiele się mówi, także we Francji, o sprawie Epsteina, spójrzmy na to, jak wiele narkotyków spożywają biznesmeni i gwiazdy show-biznesu! Wreszcie jest kwestia politycznej krótkowzroczności. Aby zlikwidować przestępczość zorganizowaną, trzeba prowadzić śledztwa, zakładać podsłuchy itd. Praca śledcza wymaga czasu i jej nie widać, bo bossowie rzadko trafiają do więzienia, więc nie opłaca się politycznie, biorąc pod uwagę kalendarz wyborczy.

Jednym z ważnych tematów kampanii przed wyborami samorządowymi w całym kraju była walka z przestępczością i narkobiznesem. Kandydaci różnych opcji obiecywali więcej policji miejskiej, więcej kamer monitoringu. Tylko czy to może być skuteczne?

Bez wątpliwości handel narkotykami, który odbywa się zwykle na klatkach schodowych bloków, jest uciążliwy dla zwykłych ludzi. Mieszkańcy dzielnic ludowych stali się zakładnikami tego procederu. Dlatego też politycy wciąż powtarzają wyborcom: „Spójrzcie, wsadziliśmy tylu i tylu młodych do więzienia, skonfiskowaliśmy tyle i tyle narkotyków”, nawet jeśli to małe ilości. Mnożenie policyjnych patroli

ma dać poczucie, że państwo jest silne i surowe, że przywraca porządek. Kłopot w tym, że za każdym razem zatrzymuje się pięciu czy dziesięciu nastoletnich dilerów, ale dostawy nie zostają wstrzymane. Zmienia się po prostu klatkę schodową i wznawia działalność. Policyjne naloty nie rozwiązują więc w żadnym razie problemu, tylko przenoszą go w inne miejsce. Aby naprawdę rozwiązać ten problem, należy zająć się jego źródłem, czyli rosnącą konsumpcją narkotyków. Następnie, jak już wspominałem, należy przeprowadzić szeroko zakrojone śledztwa, aby rozbić siatki i zatrzymać szefów, a nie płatki. Po trzecie, należy zapewnić programy edukacyjne i więcej wychowawców dla młodzieży w wieku 12, 13, 14 lat, aby przestali wpadać w sidła werbujących ich gangów. Poza tym, jeśli nie zmniejszymy bezrobocia w tych dzielnicach, to młodych i tak będą kusić duże pieniądze.

W książce „Osiedla z wielkiej płyty” mowa o licznych mieszkańcach Grigny, którzy mimo wszystkich problemów są przywiązani do swoich dzielnic i nie chcą ich opuścić. Dlaczego?

Grigny ma wiele sympatycznych stron: jest dużo zieleni, miasto leży nad brzegiem małego jeziora. Wielu mieszkańców cechuje solidarność i wzajemne wsparcie, którego brak w tzw. dobrych, mieszczańskich dzielnicach. Na przykład stowarzyszenie mam z Grigny organizuje dla swoich rodzin wspólne wycieczki do Paryża. Miasto się zmienia, powstają nowe osiedla, gdzie zamieszkuje także zamożniejsze osoby. Wielkim problemem pozostaje niedostatek usług publicznych, sklepów, lekarzy. Ponad połowa mieszkańców ma poniżej 20 lat, tymczasem w mieście jest jeden pediatra, który wkrótce odejdzie na emeryturę. Władze na czele z lewicowym merem Philippem Rio, który rządzi w Grigny od 12 lat i w tym roku został wybrany na kolejną kadencję, chcą poprawić infrastrukturę publiczną, aby mieszkańcy chcieli tu zostać na stałe. Przedmieścia takie jak Grigny są odzwierciedleniem globalnych problemów. Przybywają do nich licznie uchodźcy z krajów, w których trwają wojny. To bardzo ważne, żeby odnawiać blokowiska, budować nowe mieszkania, poprawiać usługi publiczne, ale te działania nie zmieniają strukturalnych nierówności w świecie, gdzie pracownicy wykonujący brudną robotę są wciąż bardzo marnie opłacani. I gdzie uznaje się za coś normalnego, że piłkarz i prezes firmy zarabiają 10 tys. razy więcej niż pielęgniarka z przedmieścia. ©



Fabien

Truong

socjolog i reżyser filmów dokumentalnych, pracuje na Université Paris 8. Specjalizuje się w badaniu paryskich przedmieść i ich młodzieży. Autor książek „Kaptury i ludzie” i „Zradkalizowana lojalność. Być muzułmaninem na Zachodzie”. W zeszłym roku wydał (wspólnie z Gérôme'em Trukiem) książkę „Osiedla z wielkiej płyty. Przemoc, solidarność i resentyment w dzielnicach ludowych” („Grands ensemble. Violence, solidarité et ressentiment dans les quartiers populaires”).



FOT. AKASBASHI/SIPA/EAST NEWS

Defilada Korpusu Strażników
Rewolucji. Teheran,
28 stycznia 2026 r.

Republika Pazdarska

O ile wcześniej czy później Amerykanie i Izraelczycy odtrąbią triumf w wojnie, o tyle w samym Iranie też znajdą się zwycięzcy. Będą nimi Strażnicy Rewolucji, którzy już dziś trzymają kraj w żelaznym uścisku

Mariusz

Janik

W połowie tygodnia w mediach społecznościowych zaczął krążyć satyryczny rysunek: Donald Trump leży rozciągnięty na kozetce u psychoanalityka, ten siedzi obok – z nóżką założoną na nóżkę i notatnikiem w ręku. „Irańczycy, z którymi negocjujesz od kilku dni... Czy są teraz z nami w pokoju?” – pyta.

Ba, rzut oka na warunki zażegnania konfliktu, które obie strony starc w Zatoce Perskiej opublikowały w mijającym tygodniu, wskazuje, że nie tylko nie ma ich w pokoju, lecz także nie ma ich w tym samym budynku, mieście, kraju, na tym samym kontynencie. Piętnastopunktowa lista warunków zaprezentowana przez Waszyngton zakłada, że Teheran zrezygnuje praktycznie z całej mocarstwowej oprawy, którą sobie stworzył

w ostatnich dekadach, m.in. z programu nuklearnego, programu raketowego i sieci kontaktów z zaprzyjaźnionymi formacjami w regionie – od libańskiego Hezbollahu po bojówki Hutich w Jemenie. Irańczycy, za pośrednictwem własnych mediów przedstawili w pięciu punktach kontrę: chcą odszkodowań za wojnę, uznania przez wspólnotę międzynarodową prawa do kontrolowania cieśniny Ormuz, gwarancji bezpieczeństwa.

Wiele wskazuje na to, że ten dialog ślepego z głuchym nie jest przypadkowy. Choć USA i Izrael dopadły i zabiły wielu dygnitarzy reżimu, z najwyższym przywódcą ajatollahem Alim Chameneim na czele, to okazało się, że dotychczasowa – dosyć jeszcze luźna – irańska blokada cieśniny Ormuz wprawia świat w drżenie. – Jeśli cena ropy przekroczy 150 dol. za baryłkę, światu grozi recesja – ostrzegł w rozmowie ze sta-

cją BBC Larry Fink, szef największego na świecie funduszu inwestycyjnego BlackRock. Prognoza jeszcze nieco na wyrost, skoro pomimo obecnej intensywności konfliktu ceny dobijają co najwyżej do 100 dol. za baryłkę.

Problem jednak w tym, że Amerykanie i Izraelczycy dotarli do ściany: są w stanie kontynuować bombardowania, wyeliminować jeszcze nieco irańskiego arsenału czy kilku wysoko postawionych dygnitarzy, ale – przynajmniej bez podjęcia próby inwazji lądowej – nie są w stanie obalić reżimu. Na panewce spaliły też ich próby zachęcenia do tego zwykłych Irańczyków. Co prawda niewielu w tym kraju darzy sympatią reżim, który przez ostatnią dekadę ciągnął za sobą krwawy ślad represji i brutalnego pacyfikowania demonstracji, ale jeszcze nie było rewolucji, która przeciwstawiłaby luźną zbieraninę cywilów reżimowi ▷

uzbrojonemu po zęby i zdeterminowanemu, by przetrwać.

Co więcej, z każdym dniem potencjalna przewaga USA i Izraela maleje. „Czy Korpus Strażników Rewolucji jest dziś silniejszy niż przed atakiem na Iran?” – dopytywał komentator katarskiej stacji Al-Dżazira. W połowie tygodnia odpowiedział mu chór światowych mediów. „Strażnicy przejmują Iran” – pisał tygodnik „The Economist”. „Strażnicy zmuszają Iran do przyjęcia twardszej linii” – dorzucił izraelski Ynetnews. „Pełne wojskowe przejście Iranu” – ogłosił brytyjski „The Daily Telegraph”.

Definitywnym dowodem potwierdzającym te słowa jest nominacja na nowego szefa irańskiej Narodowej Rady Bezpieczeństwa Mohammada Baghery Zolghadra. Był on dotąd anonimowym aparatchikiem, typowym przedstawicielem trzeciego czy wręcz czwartego garnituru irańskich oficjeli, którzy pojawiają się czasem w roli doradcy czy wiceministra. Ale eksperci, którzy zaczęli pospiesznie wyluskiwać cokolwiek na temat potencjalnie najważniejszej osoby w kraju w czasach wojny, dotarli do ciekawszych faktów niż ciągnąca się za nim łąka jastrzębia.

– To jeden z niedobitków radykalnych rewolucjonistów, którzy podjęli zbrojną walkę z monarchią jeszcze przed rewolucją islamską – przypomniał w rozmowie z portalem Iran International historyk Shahram Kholdi. Ale to nie datujące się na połowę lat 70. uwikłanie w działania partyzantki znanej jako Mansourun przesądziło o pozycji Zolghadra, a raczej 30-letnia kariera w szeregach pazdarów, jak nazywa się w farsi Korpus Strażników Rewolucji (Sepah-e Pasdaran-e Engheleb-e Eslami). W tym czasie dochrapał się pozycji zastępcy dowódcy tej paramilitarnej formacji, a wkrótce później – zastępcy szefa sztabu irańskiej armii. Zastępcą bywał też w polityce: po zdjęciu munduru pojawiał się jako wiceszef resortu spraw wewnętrznych czy resortu sądownictwa.

Teoretycznie można potraktować tę nominację jako wystawienie na strzał figuranta – mało znaczącej postaci, po której reżim płakać nie będzie – ale raczej nie o to chodzi. – On należy do grupy od 3 do 4 tys. rodzin, które składają się na rdzeń Islamskiej Republiki – twierdzi Kholdi. I jest sygnałem, że pazdarzy zaczynają wychodzić z cienia. Cienia, w którym zresztą byli od lat doskonale widoczni.

Nie tylko ty masz teczkę

W 2009 r. Irańczycy po raz pierwszy w historii rodzimych mediów oglądali w telewizji transmitowane na żywo debaty kandydatów do prezydentury. Za chwilę ma zacząć się ostatnia. „Studio programu trzeciego IRTV w Teheranie – relacjonował w książce «Demokracja ajatollahów» Hooman Majd, publicysta i człowiek show-businesu, który po latach emigracji wrócił do ojczyzny. – Mohsen Rezaji, były dowódca Strażników Rewolucji i jedyny konserwatywny rywal (ubiegającego się o reelekcję Mahmuda – red.) Ahmadineżada przechodzi obok stosu

(leżących na stoliku – red.) teczek prezydenta. Teczka na samej górze jest podpisana nazwiskiem syna Rezajiego, który kilka lat temu wyjechał do Stanów, gdzie postanowił zostać, domagając się azylu politycznego. Szybko jednak zmienił zdanie i po kilku miesiącach wrócił do Iranu. Sprawę wyciszono, a chłopak nie poniósł żadnych konsekwencji swojej zdrady i braku lojalności” – opisuje Majd.

„Rezaji spogląda groźnie na Ahmadineżada. «Słowo o moim synu, a dobiórę się do całej twojej rodziny» – mówi, jak twierdzą świadkowie w studiu. Używa zaimka ty, zamiast wyrażającego szacunek wy. «Wydaje ci się, że tylko ty masz teczkę?» – dodaje Rezaji, po czym zajmuje swoje miejsce. Nie da się dowodzić strażnikami przez osiem lat, jeśli nie wie się odpowiednio dużo o swoich wrogach. Oraz przyjaciółach” – kwituje Majd, nie przesądzając o tym, czy do opisywanych wydarzeń rzeczywiście doszło.

Jeśli tak, to zderzyły się dwa jastrzębie pochodzące z tego samego gniazda. Rezaji przez 16 lat (1981–1997) był w dowództwie Korpusu Strażników Rewolucji, dochrapał się szarzy generała majora, a stanowisko stracił wskutek konfliktu z prezydentem Mohammadem Chatamim (niegdysiejszym reformatorem, którego nazywano przed laty „irańskim Gorbaczowem”). W 2009 r. wypadł stosunkowo blado w wyborach prezydenckich (1,75 proc. głosów), ale powracał w kilku kolejnych elekcjach, stopniowo poprawiając swoje notowania (aż do 13,81 proc. w 2021 r.). O ironio, w 2015 r. wrócił do macierzystej mundurowej formacji i podobno do dziś pozostaje w jej szeregach, choć w tym roku będzie obchodził 72. urodziny. Jego rolę reprezentanta środowiska Korpusu w prezydenckich elekcjach przejął inny były wysokiej rangi komendant, Mohammad Bagher Ghalibaf – z podobnymi wynikami wyborczymi.

Na tle Rezajiego Ahmadineżad wypada dosyć blado. Żadna oficjalna wersja nie potwierdza, żeby pełnił on jakiegokolwiek funkcje w tej paramilitarnej formacji, choć w swoim czasie mnożyły się relacje, że widziano go w zajętej przez bojówkarzy (swoistych protopazdarów) ambasadzie USA w Teheranie (istnieją mało wyraźne zdjęcia podobnego osobnika prowadzącego jednego z zakładników) albo że pojawiał się w libańskiej Dolinie Bekaa, by szkolić pierwsze oddziały Hezbollahu (taki wtręt można znaleźć choćby u Kim Ghattas w jej książce „Czarna fala. Arabia Saudyjska, Iran i czterdziestoletnia rywalizacja, która odmieniła kultury, religię i pamięć zbiorową na Bliskim Wschodzie”). Oficjalnie potwierdzono tylko, że przewinął się przez formację basidżów – w czasie wojny z Irakiem w latach 80. podlegające pazdarom „ochotnicze” oddziały dzieci i nastolatków pełniących na froncie rolę mięsa armatniego, a dziś formację parapolicyjną, służącą m.in. do pacyfikowania protestów, patrolowania ulic, pilnowania porządku w metrze lub pociągu czy pod instytucjami.

Ale to właśnie Ahmadineżad miał się cieszyć nieoficjalnym patronatem Korpusu. Nie kto inny, jak Zolghadr

– nowo rozbłysła gwiazda na firmencie irańskiego aparatu bezpieczeństwa – przyznał, że reelekcja ówczesnego prezydenta została „wielospektowo” wsparta przez pazdarów. O jakie aspekty może tu chodzić, można się jedynie domyślać: Strażników obwiniano przed kilkunastoma laty o lobbowanie za Ahmadineżadem w kręgach establishmentu, aranżowanie na jego rzecz głosowań w jednostkach mundurowych, dosypywanie głosów do urn, może też wykorzystano owe teczki z prezydenckiego stolika w studiu TV. Zolghadr miał być architektem tej kampanii, choć – uwaga! – jest on jednocześnie dawnym towarzyszem broni Rezajiego z partyzantki Mansourun.

W tamtej epoce widoczność Korpusu gwałtownie wzrosła. „Na 21 członków swojego gabinetu, jakich we wrześniu 2009 r. Ahmadineżad przedstawił do zatwierdzenia parlamentowi, Madżlisowi, siedmiu było byłymi dowódcami pazdarów” – liczył w książce „The Pasdaran. Inside Iran’s Islamic Revolutionary Guard Corps” Emanuele Ottolenghi, ekspert Foundation for Defense of Democracies. „Otrzymali stanowiska ministrów w resortach handlu, obrony, gospodarki, wywiadu, spraw wewnętrznych, przewodnictwa islamskiego oraz ropy. Ale w poprzednim gabinecie było ich nawet więcej” – dodawał.

W 290-osobowym Madżlisie Ottolenghi identyfikował co trzeciego deputowanego jako byłego – albo wciąż w służbie – pazdara. Dziś te szacunki są nieco skromniejsze, np. amerykański magazyn „The Week” kilka tygodni temu ocenił, że pazdarzy stanowią w przybliżeniu „co najmniej 16 proc. deputowanych”. Cóż, być może Korpus wolał zmniejszyć swoją obecność w politycznych instytucjach, może część polityków zatarła wcześniejsze związki z Korpusem, jak zabity w nalożach poprzednik Zolghadra Ali Laridżani. A może po prostu już nie potrzebuje się tymi związkami afiszować: przewodniczącym Madżlisu jest od lat Ghalibaf, z Korpusem – szczególnie formacją basidżów – związany jest nowy najwyższy przywódca Modżtaba Chamenei, a rola parlamentu w irańskiej polityce zdaje się kurczyć z roku na rok.

Piwko na niewidzialnym moło

Od przeszło 20 lat większość lądujących w Teheranie podróżnych trafia do Międzynarodowego Portu Lotniczego Imama Chomejniego. Mało kto pamięta, że nowoczesny terminal u południowych rubieży metropolii miał być zarządzany przez konsorcjum austriackich i tureckich spółek. Gdy w maju

2004 r. lotnisko zostało z pompą oddane do użytku, zdążył na nim wylądować samolot z Emiratów, następny musiał poszukać zapasowego portu. Nie stało się tak za sprawą jakiejś usterki, chyba że uznać za nią czołgi Korpusu, które zablokowały pasy lotniska. Po kilku godzinach mundurowi wydali oświadczenie, w którym uzasadnili blokadę „obawami o bezpieczeństwo” – władze musiały zerwać kontrakt z konsorcjum, zapłacić słone kary z tego tytułu i zagwarantowały pazdarom kontrolę obiektu.

Ale to jeszcze nic. W miejscowości Karadż, kilkadziesiąt kilometrów na północ od Teheranu, znajduje się mniejsze lotnisko, formalnie port towarowy, Payam International Airport – całkowicie kontrolowane przez Korpus. Swego czasu jedna z reformatorskich gazet opisała lądowanie tylko jednego samolotu, na którego pokładzie przywieziono „tony towarów, głównie kosmetyków, medykamentów zwiększających potencję (Viagra) oraz elektroniki komputerowej” – jak opisywał to Ali Alfoneh, ekspert Arab Gulf States Institute, w książce „Iran Unveiled. How the Revolutionary Guards Is Transforming Iran From Theocracy Into Military Dictatorship”.

Według gazet codziennie w porcie Payam lądowały cztery takie samoloty, a w święta – nawet dwukrotnie więcej. Nie trzeba dodawać, że dowoziły towar, którego celnicy nie widzieli na oczy, a zdarzało się, że w Iranie były to produkty haram. Ba, takich przemytniczych hotspotów miało być jeszcze więcej wzdłuż wybrzeży Zatok Perskiej, Irańczycy nazywali je „niewidzialnymi molami”. Tą drogą, poprzez mniejsze i większe terminale portowe, wjeżdżała do Iranu i z niego wyjeżdżała kontrabanda wszelkiego rodzaju – od ropy czy części używanych w tajnych projektach, jak te nuklearne i raketowe, po zakazane w Republice piwo. Ulica od lat plotkuje, że poszczególne formacje Korpusu wyspecjalizowały się w konkretnych produktach czy branżach, by nie wchodzić sobie zadanio w drogę.

Ale szmugiel to wierzchołek góry lodowej. „Wiarygodne szacunki gospodarczej potęgi Korpusu sugerują, że kontroluje od 25 do 40 proc. irańskiego PKB” – twierdzi Ottolenghi. To zapewne czyni dowódców formacji bogatymi ludźmi, ale w obecnych warunkach trudno o szczegóły. Wiadomo, że pazdarzy co roku dysponują z oficjalnych źródeł budżetowych kwotą 5–6 mld dol. Ale formacja obrosła biznesowymi przedsięwzięciami funkcjonującymi na niemal każdym liczącym się rynku – a to oznacza dodatkowe kilkadziesiąt miliardów.

Budowa Korporacji Pazdarów zaczęła się wraz z końcem wojny z Irakiem, w latach 80. Formacja – która

Polityczny środek ciężkości przesunął się do koszar. Zresztą nie przypadkiem Irańczycy zabili około 30 czołowych dowódców Korpusu

IRAN

zindoktrynowała i wysłała na front miliony młodych Irańczyków – zorientowała się, że wypuszczając ich z powrotem do cywila, może stworzyć armię sfrustrowanych weteranów, którzy – gdyby zostali zaniedbani – któregoś dnia mogliby zmieść Republikę. Zaczęła zatem tworzyć struktury pozwalające zagospodarować tę rzeszę ludzi.

Na pierwszy ogień poszła rodzima zbrojeniówka: Korpus przejął kontrolę nad przedsiębiorstwami oferującymi towary militarne lub dla wojska użyteczne. Z czasem część z tych firm uruchomiła produkcję cywilną. W końcu zakład produkujący do południa mundury, pałatki czy namioty może po południu przestawiać się na czadory. Ten od liofilizowanych wojskowych racji żywnościowych może część swoich mocy użyć na potrzeby robienia zupek w proszku. A z czasem przestawiać się całkiem na tego drugiego klienta albo produkować towary (czy je importować) na potrzeby samych pazdarów – taką rolę pełni sieciówka ETKA, która jest irańskim odpowiednikiem sklepu za żółtymi firankami, dostępnego dla członków Korpusu i ich rodzin, z cenami znacznie niższymi niż w oficjalnym obiegu. W efekcie Korpus zaczyna się stawać realnym rywalem tradycyjnych irańskich kupców, bazarich. Tych, którzy sfinansowali rewolucję islamską w 1979 r.

Potencjalny handel asortymentem tańszym od tego na rynku to jednak kąsek dla płotek. Rekiny grają w przetargi – przedsiębiorstwa związane z Korpusem od lat wygrywają olbrzymią większość (jeśli nie wszystkie) postępowań publicznych związanych z dużymi inwestycjami. Infrastruktura, budowlanka, transport – w tych i wielu innych branżach rozgrywającym jest konsorcjum GHORB, utworzone i zarządzane przez dowódców Korpusu, zapewniające pracę zarówno prostym żołnierzom, jak i oficerom wysokiej rangi. I jest to ta część biznesowego imperium Strażników Rewolucji, która wydaje się bliska nowemu szefowi Narodowej Rady Bezpieczeństwa. Przed laty Zolghadr z dumą prezentował rodzimym mediom potęgę GHORB (mającego wówczas na koncie ponad 1,2 tys. zrealizowanych projektów oraz ćwierć tysiąca w trakcie realizacji). W tym samym czasie wspomniany już Rezaji dowodził w wywiadach, że „siły boże muszą angażować się w dżihad gospodarczy”.

Dżihad gospodarczy wykosił z rynku praktycznie wszystkie niezależne duże firmy trudniące się handlem, budownictwem czy przemysłem. Równolegle pazdarzy toczyli per analogiam dżihad surowcowy, telekomunikacyjny i medialny, czy wreszcie dżihad inwestycyjny, wkraczając na teherańską giełdę oraz na rynek nieruchomości, zwłaszcza tych w Dubaju. I choć zbudowane przez nich imperium nie różni się od gospodarczych kondominiów w odcieniach oliwkowych i khaki w, przykładowo, Egipcie, Pakistanie czy – do pewnego momentu – Turcji, to jego charakterystyczną cechą była dyskrekcja, zachowywana lepiej lub gorzej.

Wyrwanie welwiczji

Przez ostatnich kilkanaście lat w Iranie wytworzyła się polityczna i instytucjonalna próżnia, którą pazdarzy stopniowo zapełniali. Nie ma już ajatollahów, których dywagacji i osądów słuchałyby tysiące zwolenników. Nowy najwyższy przywódca dostał prawdopodobnie od środowiska duchownych tytuł ajatollaha, ale nie jest dla nikogo tajemnicą, że jego teologiczny dorobek jest bliski zeru, natomiast kontakty z Korpusem – w szczególności z formacją basidżów – pielęgnował przynajmniej od 2005 r. Obecny prezydent kraju uchodzi za stosunkowo niemrawego przedstawiciela obozu reformatorskiego, wojna jego pozycji

nie poprawi i chyba nie ma już nikogo z obozu weteranów rewolucji, kto mógłby przywrócić urzędowi prezydenckiemu choćby odrobinę politycznej wagi. Analogicznie z Madżlisem, do którego wybory są co najwyżej rozgrywką między reżimowymi frakcjami.

Polityczny środek ciężkości w tej sytuacji przesunął się do koszar. Zresztą nie przypadkiem Izraelczycy zabili około 30 czołowych dowódców Korpusu, identyfikując ich zapewne jako kluczowych decydentów. Tyle że pazdarzy są stosunkowo zdecentralizowaną strukturą, z miriadą dowódców, zastępców, komendantów. A dodatkowo wrosli w struktury państwa niemal na każdym szczeblu, bo też osobne opowieści o ich wpływach można by snuć w odnie-

sieniu do dyplomacji, świata mediów i kultury, organizacji charytatywnych czy edukacji. Dziś Korpus przypomina roślinę rosnącą w niektórych regionach Namibii i Angoli, welwiczję przedziwną: nad ziemią wystaje jej może kilkadziesiąt centymetrów, góra metr. Ale żeby wyrwać ją z korzeniami, trzeba spustoszyć czasem i 30 m gruntu dookoła. Przed podobnym zadaniem stanie każdy, kto chciałby obalać republikę pazdarską. ©



Więcej tekstów tego autora Skanuj kod! DGP.pl

TEKST PROMOCYJNY

PANORAMA GOSPODARCZA

Zielona chemia z Podlasia. Jak przemysł może rozwijać się w zgodzie z naturą.

Jeszcze do niedawna inwestycje w ekologię w przemyśle chemicznym traktowano głównie jako koszt. Dziś coraz więcej firm udowadnia, że świadome działania na rzecz środowiska przynoszą korzyści nie tylko przyrodzie, ale również rozwojowi przedsiębiorstwa, innowacjom i mieszkańcom regionu. Arkadiusz Żanowski, prezes Clovin S.A., podkreśla, że rozwój, dbałość o środowisko i troska o pracowników mogą przebiegać równolegle, a nowoczesne technologie zapewniają stabilność i przewagę konkurencyjną.

Innowacje i odpowiedzialność wpisane w DNA firmy

Historia Clovinu zaczęła się w latach 90., gdy wschodnia Polska zmagala się z wysokim bezrobociem i ograniczonym uprzemysłowieniem. W tym kontekście powstał zakład w Czyżewie, który od początku kierował się rzetelnym podejściem wobec okolicy i natury. Firma analizowała skład surowców, usprawniała procesy produkcyjne i dbała o jakość produktów, pokazując, że biznes może funkcjonować w harmonii z otoczeniem.

Z czasem podejście to przekształciło się w strategię rozwoju. Firma wybiera bezpieczne surowce, wprowadzając m.in. ekologiczny proszek Clever Free, i inwestuje w technologie zwiększające efektywność linii produkcyjnej. Już w 2012 roku uruchomiono pierwszą instalację fotowoltaiczną, a dziś jej moc przekracza 2,6 MW, co w słoneczne dni niemal w pełni pokrywa zapotrzebowanie energetyczne obiektów produkcyjnych. Dzięki optymalizacji procesów i odzyskowi wody ilość ścieków przemysłowych udało się ograniczyć o około 90 procent.

Dział badawczo-rozwojowy opracowuje produkty bardziej skoncentrowane, testuje technologie zmniejszające



zużycie surowców i emisję CO₂ oraz podnosi wydajność procesów. To tutaj innowacje i praktyczne rozwiązania biznesowe współgrają, pokazując, że nowoczesny przemysł rozwija się gospodarczo, jednocześnie wspierając mieszkańców regionu.

Zrównoważony rozwój jako siła biznesu

Strategia Clovinu dowodzi, że współczesny przemysł może łączyć efektywność ekonomiczną z troską o otoczenie. Zielona chemia z Podlasia pokazuje, że biznes inspiruje inne firmy do podejmowania świadomych decyzji, inwestycji w technologie i rozwój zespołów pracowniczych. Odpowiedzialna produkcja nie ogranicza działalności, lecz staje się przewagą konkurencyjną, wyznaczając model przemysłu, w którym innowacje i strategiczne decyzje wspierają wzrost firmy oraz rozwój lokalnych mieszkańców.

Aneta Żych

<https://panorama-gospodarcza.gazetaprawna.pl/>

Kraj

Myśmy chociaż próbowali

To jest fundamentalna różnica między nami a Koalicją Obywatelską: przekonanie, że coś jest słuszne i trzeba to zrobić, napędza u nas wielką determinację. A oni? Siedzą w resorcie i wychodzą z niego od pożaru do pożaru

Z Januszem

Cieszyńskim

rozmawia Marcin Fijołek, Polsat

Słyszę w kuluarach, że minister zdrowia Jolanta Sobierańska-Grenda jest na wylocie.

W ogóle mnie to nie cieszy.

No tak, był pan jedynym politykiem opozycji, który na start dawał jej kredyt zaufania.

Tak było, ale zupełnie nie o to chodzi.

To o co?

O to, że dla państwa to bardzo zła sytuacja, gdy do resortu przychodzi kompetentna osoba mająca na koncie sukcesy w kierowaniu dużymi szpitalami, a koniec końców prawdopodobnie wypadnie z tej karuzeli poobijana. Takie historie zniechęca innych fachowców – niezależnie od tego, czy ich wiedzę będzie chciał wykorzystać ten, czy kolejny rząd.

Może fotel ministra zdrowia to nie jest robota dla fachowców, tylko dla polityków wagi ciężkiej, którzy umieją wyszarpać pieniądze od ministra finansów i uzyskać od premiera zielone światło dla trudnych reform.

To zbyt łatwe wytłumaczenie i na pewno nie wyczerpuje problemu. Naiwnie spodziewałem się, że nawet jeśli fachowiec w fotelu ministra zdrowia nie będzie mieć politycznych pleców, to przyjdzie do nas w Sejmie – i szerzej do opinii publicznej – z pakietem trudnych, racjonalnych zmian, o których będziemy mogli rozmawiać. Z częścią planu moglibyśmy się zgodzić, o inną pospierać, ale jako

opozycji trudno byłoby nam potępić wszystko w czambuł.

E tam, nie takie rzeczy trafiały na ołtarz opozycji totalnej. Nikt nie dał szansy zweryfikować tego w obszarze zdrowia. Nie dostaliśmy praktycznie nic poza kilkoma sensownymi, ale kosmetycznymi obniżkami wycen w końcu ubiegłego roku. Zresztą nie było o nie awantur. A potem poszło na ostro i dostaliśmy od pani minister program cięć za nadwykonania, który moim zdaniem będzie początkiem jej końca w resorcie. Liczyłem, że będą trudne wybory i merytoryczna rozmowa, a na stół trafią rozwiązania, które mogą nawet wywołać starcie wewnątrz rządu o to, jak je wprowadzić. Tymczasem, mówiąc żargonem piłkarskim, wpuszczono na boisko bardzo dobrego zawodnika, który umie strzelać gole, ale zamiast walczyć o piłkę w polu karnym przeciwnika, niezainteresowany grą truchta gdzieś w środku boiska.

Przychodzi polityk – źle, przychodzi ekspert – jeszcze gorzej. Żyła wodna jest w tym resorcie? Nie ma żadnej żyły wodnej w Ministerstwie Zdrowia, choć atmosfera powtarzanego na korytarzach „nie da się” może się udzielić. Szarpaliśmy się z projektem e-Zdrowie i e-recepty mamy dziś rozkręcone na całego, ale ile razy usłyszałem w tym czasie, że to nie wypali, to głowa mała. Ciężka praca, determinacja, elementarne wsparcie z politycznej góry i sprawy mogą pójść do przodu.

Na poziomie konkretnego projektu pewnie tak. Ale ta praca to są konkretne projekty. Weźmy głośne ostatnio porodówki. Dlaczego wiceminister, który jest do-



FOT. WOJTEK GÓRSKI

Janusz Cieszyński, poseł Prawa i Sprawiedliwości. Były minister cyfryzacji i podsekretarz stanu w Ministerstwie Zdrowia

świadczonym położnikiem, zachowuje się tak, jak gdyby Polska kończyła się na granicach Warszawy? Przyszli do mnie posłowie, wcale nie z Prawa i Sprawiedliwości, którzy załamując ręce, pytali, dlaczego resort nie jest w stanie zrobić czegoś tak prostego jak mapa porodówek. Kosztowało mnie to raptownie dwie godziny pracy – stworzyłem mapę pokazującą, ile jest czarnych plam i gdzie istnieje największy problem z dojazdem do ginekologa czy oddziału położniczego.

I co z tą mapą?

Oczekiwałem, że minister czy wiceminister powie wprost, bazując choćby na tak podstawowym narzędziu i pokazując wykres ze spadającą liczbą porodów, że ma propozycję zmian. Będą porodówki, będzie się poradni, pacjentki przyjmie tam lekarz ze szpitala, w którym potem urodzą. Rząd na tym zaoszczędzi, a resztę pieniędzy przeznaczy na to, żeby zapewnić na każdej porodówce warszawski standard i dostęp do znieczulenia. Do tego czasy dojazdu, standard opieki i ścieżka pacjenta. To by było coś na miarę oczekiwań, jakie miałem wobec pani minister.

Jasne. Jako opozycja natychmiast znaleźlibyście rozczarowanych mieszkańców Polski powiatowej, a media dołożyłyby swoje. Szczerze? Myślę, że Polki pogoniłyby tych, którzy chcieliby robić politykę i populizm na temacie porodówek. Warunek jest jeden – trzeba zapewnić, że w zamian za konieczność dojazdu – powiedzmy 30 km – standard będzie wysoki, sale wygodne, a znieczulenie dostępne. A usłyszeliśmy jedynie, że jeśli nie rodzi się dwoje dzieci dziennie, to oddział jest do zamknięcia. To połowa porodówek w Polsce.

Porodówki były zamykane również za rządów PiS. Demografia jest nieubłagana. I tak, i nie. Dziś kolejne porodówki zamykają się w przypadkowych miejscach, chaotycznie. Lesko jest symbolem, widać to dobrze na mojej roboczej mapce: Bieszczady są jedynym rejonem, w którym do porodu trzeba jechać sporo ponad godzinę.

Przypadek Leska pokazuje, że rząd nie jest w stanie rozwiązywać podstawowych problemów ochrony zdrowia. Jako opozycja interweniowaliśmy w tej sprawie dawno temu. Jeszcze Izabela Leszczyna obiecywała, że zajmie się problemem. A kiedy zapytałem nowe kierownictwo, czy powstał choćby zarys planu, to się okazało, że machnięto na sprawę ręką.

Nawet gdyby problem przedstawiono uczciwie, to i tak byście się rzucili na te zamykane porodówki, żeby nakręcić wściekłość. Zakłada pan, że ludzie zareagują tak samo, gdy władza jest arogancka i gdy nie jest. Kompletnie się z tym nie zgadzam. Uważam, że Polacy są mądrzy i jeżeli zobaczyliby, że ktoś przyszedł, by naprawdę naprawić system, i traktuje ich jak dorosłych, to wymusiliby zmiany, które byłoby trudno przeformować politycznie. Wierzyłem, że Jolanta Sobierańska-Grenda będzie taką osobą. Ale nie jest, pokazała, że umie tylko ciąć. Choć oczywiście to niebo a ziemia w porównaniu z Izabelą Leszczyną, która umiała tylko rozdawać pieniądze na prawo i lewo... Trwa dziś wielka dyskusja o podwyżkach dla lekarzy. Minister Leszczyna dwukrotnie zdecydowała się na najbardziej hojny wariant realizacji ustawy podwyżkowej, choć nie musiała tego robić.

Pytanie, czy taka ustawa jest w ogóle sensowna. A wprowadzali ją minister Adam Niedzielski i rząd PiS.

Tak, ale Adam Niedzielski wiedział, że jeśli będzie trzeba, jego szef dosypie mu kasy, a Izabela Leszczyna wiedziała, że nikt jej tych pieniędzy nie da. Dlaczego przepalono miliard złotych na to, by darmowe leki były wypisywane także w prywatnych gabinetach? Tylko po to, by zadowolić oczekiwania Naczelnej Izby Lekarskiej? Minister bała się konfrontacji ze środowiskiem?

PiS też przegrywał z rzeczywistością. Adam Niedzielski wymyślił sieć szpitali, a potem rakiem się z pomysłu wycofał, bo lokalni baronowie partyjni nie pozwolili go realizować w roku wyborczym. Tamte pomysły faktycznie były daleko idące i zaplanowane do wdrożenia w roku wyborczym. Jeśli wchodzi się w politykę, to trzeba zdawać sobie sprawę z realiów. Ówczesna opozycja rozpętała nam piekło, zwłaszcza tuż przed wyborami.

Tak jak dzisiaj wy w sprawie porodówek. Każda systemowa zmiana napotyka taki opór. Adam Niedzielski – fachowiec z wieloletnim doświadczeniem – był ministrem trzy lata, z czego początek pracy zjadła mu walka z pandemią. Ale miał wizję, być może niepasującą do czasu, w którym stał na czele resortu. To jest fundamentalna różnica między nami a Koalicją Obywatelską: przekonanie, że coś jest słuszne i trzeba to zrobić, napędza u nas wielką determinację. A oni? Siedzą w resorcie i wychodzą z niego od pożaru do pożaru. Myśmy chociaż próbowali.

WYWIAD

I co z tego? Na każdy mniejszy lub większy projekt, który się udał, przypada masa takich, które nie wyszły. Ciekawie opowiadał o tym Michał Dworczyk na przykładzie Ministerstwa Obrony Narodowej: nie da się, układy, stara gwardia, kłody pod nogami. W zdrowiu jest podobnie.

Na pewno nie zgodzę się z tym, że wszystkie karty zostały rozdane na dekadę do przodu i nic się nie da zrobić, można tylko załamać ręce i minimalizować straty. Nawet przykład obronności, pasji Michała Dworczyka, pokazuje, ile projektów, które – zgoda, czasem powstawały w bólach i mękach – przetrwało próbę czasu, a dziś kupony odcina obecna władza. Słyszał pan ostatnio o historii z F-35? Politycy Platformy Obywatelskiej pytali: a po co je kupować? A dziś się chwali i cieszą, że kontrakt jest realizowany akurat w ich czasach. Z mojego poletka takim przykładem jest mObywatel. Uważam, że powinien działać inaczej i lepiej, ale projekt się ostał. Nawet firmowany przez Marcina Horałę Centralny Port Komunikacyjny w takiej czy innej formie poniesiono dalej. Może dziś maksimum dla polityka to wewnętrzna satysfakcja, że coś po sobie zostawił. Nikt nie docenia, ale z perspektywy czasu może chodzi w polityce o to, żeby się uśmiechnąć i powiedzieć: skoro po tylu latach to dalej działa, to jednak coś mi wyszło?

Filozoficznie nam się zrobiło, a chciałbym jeszcze dopytać o jeden konkret. Czy głos na PiS w 2027 r. to głos za podwyżką składki zdrowotnej? Obniżką dla przedsiębiorców? To też pytanie o uczciwość wobec wyborców: kto dziś poza Lewicą jest w stanie powiedzieć: tak, trzeba płacić więcej? Uważam, że aby powiedzieć ludziom, że należy podnieść składkę zdrowotną, trzeba najpierw przeprowadzić bardzo trudną operację – pokazać Polakom, że podwyżka będzie oznaczała lepszą opiekę zdrowotną.

No to możemy się rozejść. Dlaczego? Pierwszym ruchem w ochronie zdrowia każdego nowego rządu powinno być wprowadzenie programu oszczędności, który pokazałby opinii publicznej, że ich pieniądze są wydawane z troską i rozumem. Wszyscy wiedzą, że pensje po 250 tys. zł miesięcznie nie są w porządku. To tylko przykład. Dopiero gdy się uda uciąć takie dwa, trzy lby hydrze, można wyjść do Polek i Polaków, by powiedzieć: to nasza propozycja kontraktu z wami, drodzy wyborcy. Zapłacicie więcej, ale więcej dostaniecie. Tylko poważne traktowanie ludzi daje szansę na to, że oni pójdą na ten deal. My już raz składkę podnieśliśmy, za co pewnie zapłaciliśmy polityczną cenę. Podobnie jak z podatkiem cukrowym. Rozumiem frustrację części czytelników – płacimy więcej, a nie widać namacalnych efektów. I dlatego minister zdrowia powinien rozpocząć taką rozmowę z innej strony. Oczekiwanie, że można wprost powiedzieć o podwyżkach tu i teraz, nie jest, delikatnie mówiąc, racjonalne. ©

Gospodarka

Napięte łańcuchy kiedyś pękną

Kolejna wojna – w Iranie – i rosnące napięcia międzynarodowe niekoniecznie doprowadzą do trzeciej wojny światowej. Jest za to wielkie prawdopodobieństwo, że zakończą się globalnym kryzysem gospodarczym na olbrzymią skalę

Piotr

Wójcik

Czy spór między niespecjalnie znaną holenderską firmą i jej chińską spółką córką może być ważnym wydarzeniem geopolitycznym? Oczywiście, przecież radykalnie zglobalizowany świat jest równocześnie połączony niezwykle silnymi więzami i podzielony coraz bardziej gorącym sporem. W takich realiach nawet drobne wydarzenia potrafią zachwiać całymi gospodarkami.

Casus Nexperii

Nexperia to holenderska firma przejęta przez chiński Wingtech. W przeszłości była działem Philipsa, znanego producenta elektroniki, ale w 2019 r. została przejęta przez koncern kontrolowany przez chiński rząd. W 2025 r. Wingtech zdecydował, by przenieść siedzibę firmy z Nijmegen w Holandii do Państwa Środka. Haga nie zamierzała się na to zgodzić i przejęła kontrolę nad firmą. Problem w tym, że jej wpływy nie sięgały ani do Guangdong, gdzie znajduje się jedna z fabryk Nexperii, ani do Szanghaju, gdzie są placówki sprzedażowe i administracyjne jej chińskiej spółki córki. Powstał gotowy przepis na awanturę. Zrealizowała się ona w momencie, gdy Nexperia w ChRL ogłosiła, że sama zamierza produkować chipy. Dotychczas zajmowała się pakowaniem, co w branży półprzewodnikowej nie jest wcale błahym zajęciem. Pakowanie to w istocie montaż pojedynczych chipów – wytwarzanych w Holandii – w większe układy scalone i mikroprocesory. To w gruncie rzeczy kluczowa działalność w tej branży, chociaż nie można

jej wykonywać bez „surowca”, jakim są pojedyncze chipy. Inaczej mówiąc, decyzja o samodzielnej produkcji chipów oznaczała ogłoszenie niepodległości przez Nexperię z Państwa Środka. W reakcji na ten śmiały krok Chińczyków Nijmegen podjęło decyzję o odcięciu chińskiej filii nie tylko od dostaw chipów, lecz także od dostępu do całej infrastruktury IT, czyli m.in. maili służbowych i systemów informatycznych. Zakazano też wyciągania dysków twardej i nagrywania na sprzęcie firmowym nieautoryzowanych przez firmę programów oraz nakazano zwrot całego sprzętu do Beneluxu.

Ministerstwo handlu ChRL oskarżyło Holendrów o uniemożliwienie firmie działalności. Nexperia wydała – trzeba uczciwie przyznać, że co najmniej kuriozalne – oświadczenie. „Według naszej oceny środki podjęte przez Nexperia nie wpłynęły negatywnie na zdolność Nexperia China do realizacji produkcji wyrobów gotowych. Próby firmy Nexperia China przypisania swoich wewnętrznych trudności operacyjnych firmie Nexperia BV są bezpodstawne” – czytamy w dokumencie.

Odcięcie fabryki pakującej chipy od całej infrastruktury IT – i to mającej spółkę matkę na drugim końcu świata – musi drastycznie wpłynąć na jej zdolności operacyjne. Nawet jeśli całe IT miałoby być obsługiwane w Nijmegen, to kto i w jaki sposób miałby np. odbierać szczegóły na temat zleceń, organizacji produkcji czy wprowadzanych zmian technologicznych? Będą przesyłane bezpośrednio do maszyn? Można oczywiście założyć, że faktycznie są takie możliwości, ale tak czy inaczej realne rozstanie obu podmiotów jest oczywiste. I tu dochodzimy do clou. Otóż resort handlu

ChRL zagroził przerwaniem łańcuchów dostaw i zagrożeniem dla europejskiej motoryzacji, gdyż wytwory całej Nexperii trafiały w dużej mierze do uniijnych fabryk samochodowych. Oczywiście źródłem dostaw jest więcej, chociaż ich produkty mogą być droższe lub przyjdą z poślizgiem. Nie zmienia to tego, że taki drogorzędny spór jednej z firm z jej daleką filią może potencjalnie na jakiś czas sparaliżować, a przynajmniej narazić na kłopoty europejską branżę motoryzacyjną.

Od czasu pandemii niczego więc się nie nauczyliśmy. O cieśninie Ormuz słyszał już niemal każdy, o Nexperii prawie nikt. Względnie rozpoznawalny dla ogółu społeczeństwa jest jedynie temat dostaw paliw, ewentualnie surowców rolnych – chociaż to drugie to problem zwykle odległy i dotyczący niezamożnych państw, którymi przeciętny człowiek Zachodu interesuje się tak bardzo, jak wynikami polskiej okręgówki. Tymczasem problem łańcuchów dostaw i wąskich gardeł globalnego transportu dotyczy dokładnie wszystkiego, nawet dóbr podstawowych.

Przykładowo pszenica potrzebuje nie tylko ziemi i rolnika, lecz także nawozów i – niestety – wciąż pestycydów. Potrzebuje też wody, która w niedługim czasie stanie się równie istotną kwestią w globalnym handlu i transporcie. Wystarczy przypomnieć spór między Egiptem a Etiopią, która zbudowała wielką tamę na głównym dopływie Nilu. Zresztą także konflikt na Bliskim Wschodzie pokazał, że dostęp do wody wcale nie jest oczywisty. Gdy pojawiło się ryzyko, że Iran zaatakuje stacje odsalania wody państw regionu, szejkom stanęła przed oczami perspektywa umierania z pragnienia w otoczeniu szklanych biurów. Teheran zmierzył się zaś z brakiem pszenicy, która też trafiała nad Karun przez cieśninę Ormuz. Tamtejsi piekarze muszą się zmagać z reglamentacją podstawowego surowca do wytwarzania podstawowej kategorii żywności dla miejscowej ludności.

Przyjemna niewiedza

Według „Thomson Reuters Global Trade Report 2026” zarządzanie łańcuchami dostaw jest obecnie zdecydowanie najważniejszym priorytetem strategicznym dla 225 przepytanych specjalistów handlu. Jeszcze rok wcześniej odsetek ten wynosił 35 proc., lecz w 2026 r. było to już 68 proc. Raport pojawił się 12 lutego, czyli jeszcze przed wybuchem wojny w Iranie. Po zablokowaniu cieśniny Ormuz takie odpowiedzi byłyby zapewne jeszcze częstsze. Mimo wszystko prze- ▷

pytani specjaliści jako główne zagrożenie w 2025 r. wskazywali cła.

W niedalekiej przeszłości mieliśmy już znacznie gorsze ryzyka. Bardziej niż cła uderzyła w globalny handel pandemia. Wciąż trwa też wojna w Ukrainie, która na pewien czas odcięła wiele krajów od płodów rolnych znad Dniepru i nawozów znad Wołgi. Dobrze, że przynajmniej recepty wskazywane przez biznes były w miarę rozsądne. Trzy najważniejsze to zmiana wzorców zapotrzebowania (wskazane przez 65 proc. respondentów), renegocjacja umów z dostawcami (57 proc. – co akurat w sytuacji odcięcia dostawców na niewiele się zda) oraz przeniesienie produkcji z powrotem do kraju (51 proc.).

Trzy stopnie zależności

Niewielką wiedzę mają niestety również analitycy i menedżerowie odpowiedzialni za kształtowanie łańcuchów dostaw. Dostawcy są dzieleni na trzy szczeble (tzw. tier). Dostawcy szczebla pierwszego zapewniają kluczowe podzespoły i półprodukty dla firm znajdujących się na końcu łańcucha. Szczebel drugi to kluczowi dostawcy dla tych pierwszych. Natomiast szczebel trzeci to poddostawcy niezbędnych materiałów i surowców dla poszczególnych branż. Na przykład w sektorze motoryzacyjnym szczebel trzeci zapewnia surowce do produkcji aluminium oraz tworzyw sztucznych. Szczebel drugi produkuje z tego gotowe blachy aluminiowe oraz tworzywa sztuczne – ten tier nie jest jednorodny, bo jedne firmy robią blachy, a inne nadają im kształt (np. pokryw silników). Na szczeblu pierwszym wytwarza się m.in. gotowe układy kierownicze, napędy czy układy wydechowe. Firma na końcu łańcucha zamienia to wszystko w pojazdy, uzbrajając je dodatkowo w całą elektronikę, którą zresztą też musi dostarczyć, a najlepiej już z wgranym oprogramowaniem.

Oczywiście to tylko bardzo uproszczony przykład, a poszczególne firmy mogą mieć zupełnie inaczej skonstruowany łańcuch dostaw. Poza tym każdy szczebel ma własne łańcuchy. Przykładowo producenci układów kierowniczych sami muszą najpierw dostać gotowe tuleje, mniejsze części metalowe czy elementy elektroniki.

Groźna ignorancja

Według analizy McKinseya „Decoding disruption to reshape manufacturing foot-prints” ze stycznia 2026 r. większość przepytanych menedżerów rozumie wyłącznie problemy z dostawami szczebla pierwszego. „Odsetek firm deklarujących świadomość ryzyka na poziomie drugim i wyższym spadł w latach 2023 i 2024. Nawet w obliczu groźby ceł zdolność firm do zarządzania ryzykiem nie powróciła jeszcze do poziomu z 2022 r.” – czytamy w raporcie McKinseya.

Te dane są po prostu przerażające. Okazuje się, że globalnymi przedsiębiorstwami zarządzają ludzie, którzy ignorują kluczowe ryzyka dla własnych korporacji. To wszystko przypomina

sytuację sprzed kryzysu z 2008 r., gdy analitycy finansowi i sektora rynku mieszkaniowego zupełnie nie dostrzegali – lub chcieli nie dostrzegać – wadliwości systemu opartego na papierach asekuracyjnych, gdyż modele, które sami sobie stworzyli, pokazywały pełną stabilność. Co gorsza, wtedy mowa była jedynie o rynku finansowym i rynku kredytów hipotecyjnych w USA, a obecnie to samo grozi całej globalnej gospodarce, a więc ryzyko ma niewyobraźną skalę. I będzie to kryzys wynikający nie z typowego dla kapitalizmu cyklu koniunktury, która zwykle za jakiś czas odbija, lecz z napięć międzynarodowych, które mogą trwać latami, a ich skutki – pozostać z nami na dekady.

Ignorancja zarządzających łańcuchami dostaw jest tym dziwniejsza, że największe ryzyka nie są tajemnicą dla wielu analityków. W tekście „The Biggest Global Supply Chain Risks of 2025” na łamach Xeneta.com Eloisa Tovee wskazuje wiele rodzajów zagrożeń dla dostaw. Na pierwszym miejscu wskazuje geopolitykę. Zawierają się w niej również taryfy handlowe Trumpa. Warto jednak odnotować, że bariery postpandemiczne wywołały cztery razy więcej zdarzeń blokujących morski transport kontenerowy niż najnowsze taryfy w 2025 r. Przypomnijmy, że największe zatopienia powstały z powodu zamknięcia portów w Chinach, szczególnie Szanghaju. W 2022 r. na zacięcie oczekiwano aż 340 statków, a transport towarów z Chin do USA wydłużył się o 74 dni. Problemem był nie tylko wywóz towarów do innych krajów, ale też uziemienie kontenerów znajdujących się w chińskich portach. Bez nich statki mogły sobie pływać do woli, tyle że puste. Wojna w Ukrainie i sankcje również wywołały trzykrotnie więcej problemów z transportem morskim niż cła USA. Dwa razy więcej negatywnych konsekwencji dla transportu morskiego przyniósł kryzys na Morzu Czerwonym w 2023 r., wywołany agresją ruchu jemeńskich Hutich, którzy atakowali statki w cieśninie Bab al-Mandab.

Na drugim miejscu Tovee wymienia załamania koniunktury, których skutki faktycznie mogą być dramatyczne, ale w analizowanym XXI w. znajdziemy tylko jeden taki przypadek – kryzys gospodarczy z roku 2008. I w tym wypadku trudno mówić tak naprawdę o przerwaniu łańcuchów dostaw – handel zanikł, ponieważ runął popyt, więc spadła również liczba zamówień.

Ryzykowne nowe technologie

Na trzecim miejscu Tovee wymienia jednak zjawisko, z którym możemy mieć do czynienia coraz częściej. Mowa o wadliwym funkcjonowaniu nowych technologii oraz sztucznej inteligencji (AI). W zeszłym roku, w listopadzie, miała miejsce wielka awaria internetu. Przestało działać wiele aplikacji, w tym tak znane jak Spotify czy X. Nie działała też duża część aplikacji płatniczych. Sama awaria trwała tylko kilka godzin i okazała się wynikiem błędu technicznego. Źródłem okazała się wielka serwerownia Cloudflare. Dla większości ludzi to nazwa komplet-

nie obca, tymczasem to jeden z największych dostawców infrastruktury internetowej na świecie. Świadczy mnóstwo ważnych usług, takich jak routing dla milionów stron (obsługuje aż 20 proc. ruchu w sieci) czy ochrona przed atakami DDoS (ogromny napływ sztucznie wykreowanego ruchu). Jej siedziba znajduje się w San Francisco. Firma względnie szybko przywróciła prawidłowe funkcjonowanie usług, jednak przez te kilka godzin ludzie nie mogli skorzystać ze swoich pieniędzy. Straciła również sama spółka, gdyż w 2025 r. zanotowała roczną stratę rzędu 200 mln dol.

Znaczenie usług chmurowych i wielkich serwerowni będzie rosnąć, więc tego typu zdarzenia mogą sparaliżować funkcjonowanie tysięcy firm w jednym regionie. Zwłaszcza gdy będą miały charakter bandyckich ataków hakerskich. W 2025 r. napad hakerów doprowadził do bankructwa brytyjską firmę przewozową, która funkcjonowała półtora wieku. Mowa o Knights of Old z Northamptonshire, której serwery zostały zaatakowane przez nieznaną grupę. Przestępcy zaszyfrowali jej wszystkie dane, skasowali kopie zapasowe i zażądali tak wielkiego okupu, że właściciel mógł tylko zamknąć drzwi na kłódkę, gdyż nie miał wystarczających pieniędzy. Pod młotek poszło 0,5 tys. ciężarówek i tirów, a pracę straciło 700 osób.

Kto przyjaciel, a kto wróg

Kolejne ryzyko to coraz częstsze anomalie pogodowe, a także związane z nimi dodatkowe obowiązki przedsiębiorstw, czyli polityka klimatyczna. Także w związku z tym coraz bardziej drożeją towarowy transport lotniczy oraz fracht. Według danych Xenety w ostatnich latach aktualna cena lotów cargo zwykle nie odstawała od średniej za cały okres. Nie notowano więc dużych wahań. Od końca 2024 r. następował rozjazd. W listopadzie 2024 r. średnia cena sezonowa wyniosła 1,84 dol./kg towaru, tymczasem faktyczna cena wyniosła aż 3,61 dol./kg. Inaczej mówiąc, loty cargo zaczęły napotykać bariery wynikające z wyżej opisanych czynników. Agencja ONZ ds. handlu (UNCTAD) zwraca uwagę na to, że następuje rozjazd między przewożonym ładunkiem w okrętach kontenerowych a przebiegą odległością. W 2024 r. przewieziony frachtem tonaż wzrósł o 2,2 proc., tymczasem przebyta odległość w milotonach (tony ładunku na milę morską) skoczyła o niemal 6 proc. Taki sam ładunek musiał więc pokonywać znacznie większe odległości. Sekretarz generalna UNCTAD Rebeca Grynspan stwierdziła podczas konferencji na temat rosnącej presji na globalne łańcuchy dostaw, że światowe arterie handlowe stały się punktami zapalnymi rozwoju.

Wynika to z tego, że kreatorzy łańcuchów w przedsiębiorstwach ignorują zjawiska, które rosną od czasu pandemii. Podczas ekspansji wirusa SARS-CoV-2 regularnie wskazywano, że gospodarcze konsekwencje są bardziej dojmujące, gdyż światowa gospodarka zbyt mocno oparła się na rozległych źródłach materiałów i komponentów do produkcji.

Fabryki przyjęły model działania zwany „just-in-time”, czyli utrzymywały niskie zapasy, licząc na to, że zawsze znajdzie się sprzedawca, który szybko je uzupełni. W ten sposób sieci dostawców stały się niezwykle rozległe, a produkowane dobra zawierały elementy wytworzone w przeróżnych miejscach globu. Według raportu OECD „Global value and supply chains” w roku 1997 średnia światowa produkowanych dóbr zawierających istotny komponent pochodzący z importu wynosiła 269 towarów dla każdego państwa. Tymczasem w 2022 r. wyniosła już 405. Aż za jedną czwartą tego wzrostu odpowiadały w tym czasie Chiny. W pandemii niebotycznie wzrosła presja na łańcuchy dostaw.

Istnieje globalny indeks presji łańcuchów dostaw (GSCPI), który jest oparty na szeregu wskaźników: inflacji cen konsumenckich w USA i strefie euro, globalnych kosztach transportu (w tym lotniczego) czy łatwości dostępu do komponentów deklarowanej przez menedżerów. Wyniki powyżej zera oznaczają podwyższoną presję, a poniżej – obniżoną. Tuż przed pandemią wynik GSCPI wynosił 0,09–0,15. W pandemii, w kwietniu 2020 r., nastąpił skok do 3,39. W szczycie kryzysu podaźowego w grudniu 2021 r. wskaźnik wyniósł aż 4,49. Spadek na moment przerwała wojna w Ukrainie. Gdy sytuacja się unormowała, GSCPI spadł głęboko poniżej zera – w maju 2023 r. indeks wyniósł -1,59. Niestety ten dobry wynik uspokoił kadry menedżerskie i zamiast zapowiadanego reshoringu (powrotu fabryk dostawców w pobliże producentów) w najlepsze królują dotychczasowe praktyki. Gdy sytuacja globalna znów zaczęła się zaostrzać, GSCPI powrócił na ścieżkę wzrostową. W lutym 2026 r. (najnowszy odczyt) wskaźnik wyniósł już 0,49. Wojna w Iranie i blokada cieśniny Ormuz niewątpliwie go znacznie podniesie.

Na te wydarzenia gospodarka jest kompletnie nieprzygotowana. Według badania firmy Dun & Bradstreet z 2026 r. przeprowadzonego wśród 2 tys. starszych specjalistów ds. łańcucha dostaw i zakupów z pięciu kluczowych rynków świata jedna czwarta menedżerów monitoruje wyłącznie pierwszy szczebel dostawców. Konsekwencje są oczywiste: 97 proc. firm doświadczyło w ostatnim czasie problemów wpływających na ich odporność z powodu złożonych łańcuchów dostaw. Zaledwie jedna trzecia respondentów uważa, że posiada wystarczające informacje do podejmowania świadomych decyzji w zakresie kreowania źródeł dostaw w swoich firmach. Z takim poziomem niekompetencji trudno będzie nawet myśleć o uniknięciu globalnego kryzysu gospodarczego na wielką skalę.

Najgorsze jest to, że rozwiązanie jest oczywiste – reshoring firm do rejonów i państw zaprzyjaźnionych geopolitycznie. Niestety, od czasu powrotnego dojścia do władzy Donalda Trumpa trudno stwierdzić, kto jest przyjacielem, a kto rywalem, jeśli nie wrogiem. ©©



Więcej tekstów tego autora
Skanuj kod!
DGP.pl

Azja walczy o każdą baryłkę

Władze Korei Południowej apelują do obywateli o krótsze prysznice, a rząd Tajlandii zachęca do rezygnacji z marynarek. Ale na razie wysokie ceny ropy i gazu nie mają wpływu na sytuację makroekonomiczną

Tomasz

Józwik

Podczas gdy w Europie wojna na Bliskim Wschodzie przejawia się głównie rosnącymi cenami na stacjach benzynowych, mieszkańcy Azji walczą o zdobycie paliwa bez względu na koszty. W szczególności trudnej sytuacji jest Mjanma. Już w pierwszym tygodniu konfliktu rządząca od pięciu lat junta wprowadziła oparty na kodach kreskowych program racjonowania benzyny dla pojazdów prywatnych. Posiadacze samochodów mogą kupić określoną ilość paliwa raz lub dwa razy w tygodniu, w zależności od pojemności silnika. Obowiązują też reguła, zgodnie z którą w dni parzyste można jeździć autami o rejestracji kończącej się cyfrą parzystą. W dni nieparzyste można używać samochodów z tablicami z cyfrą nieparzystą na końcu. Ponadto z powodu braku paliwa linie lotnicze w Mjanmie zawiesiły krajo-we połączenia.

W krytycznym położeniu znaleźli się rolnicy. Za 1 l oleju napędowego na czarnym rynku gotowi są zapłacić 12 tys. kiatów (ok. 21 zł). W połowie marca oficjalna cena na stacjach wynosiła 3,8 tys. kiatów (ok. 6,6 zł). Bez paliwa rolnicy nie będą w stanie zebrać na czas ryżu i plony zostaną zniszczone. Dla wielu mieszkańców Mjanmy oznacza to głód. Według Światowego Programu Żywnościowego już przed atakiem Izraela i USA na Iran 12,4 mln ludzi, czyli jedna czwarta populacji kraju, miała problemy ze zdobyciem pożywienia.

Problemy Mjanmy są pochodną uzależnienia od importu z Singapuru i Malezji, które służą za regionalne centra przetwórstwa ropy naftowej z Bliskiego Wschodu. Państwo nie dysponuje dużymi zapasami ani nie ma takich możliwości finansowych, żeby kupować paliwo po kryzysowych cenach. W podobnej sytuacji znajdują się inne biedniejsze kraje azjatyckie, takie jak: Bangladesz, Pakistan czy Sri Lanka.

Drożej niż w Europie

Wrażliwość Azji na kryzys energetyczny związany z trwającą od ponad trzech tygodni blokadą cieśniny Ormuz wynika ze skali zapotrzebowania na surowce energetyczne. Niemal 80 proc. zużycia ro-

py naftowej – ok. 39 mln baryłek dziennie – pokrywa tam import. Z 20 mln baryłek ropy przepływającej w normalnych warunkach przez cieśninę Ormuz 70–80 proc. trafiało właśnie do Azji.

Na najludniejszy kontynent świata przypada też 70–75 proc. importu gazu LNG. Gazowce z Kataru, głównego eksportera surowca w regionie Zatoki Perskiej, z reguły kierują się do tamtejszych portów. Z tego powodu po wybuchu konfliktu ceny surowców energetycznych w Azji wzrosły bardziej niż w Europie. Ropa gatunku Dubai, pożądana przez azjatyckie rafinerie ze względu na swoje właściwości chemiczne, podrożała w marcu o niemal 90 proc. Cena baryłki sięgnęła nawet 160 dol.

Gatunek Brent, wyznaczający koszt surowca w Europie, był w środę droższy o 35 proc. niż na koniec lutego. W apogeum cena baryłki zbliżyła się do 120 dol. Obecnie wygasające w kwietniu kontrakty terminowe wyceniają Brent na niecałe 100 dol. za baryłkę. Dubai jest o 35 dol. droższy. Według Amrity Sen, założycielki firmy konsultingowej Energy Aspects, „Azja walczy o każdą baryłkę ropy na świecie”.

Podobnie wygląda sytuacja na rynku gazu ziemnego, choć dynamika cen jest nieco inna. W Europie notowania surowca poszły w górę o ponad 60 proc., a w Azji podrożał on o 90 proc. Jedna megawatogodzina energii z gazu na Starym Kontynencie kosztowała w środę 52 euro, a w Azji była droższa o 10 euro.

Pięta achillesowa Indii

Poważne problemy z dostawami błękitnego paliwa dotknęły Indie. W najludniejszym państwie świata ok. 333 mln gospodarstw domowych korzysta z butli LPG jako źródła energii do gotowania. Według wstępnych danych opublikowanych przez największych dostawców gazu w marcu sprzedaż LPG spadła o ok. 25 proc. w porównaniu z lutym i była o 17 proc. niższa niż w zeszłym roku. Indie importują 60 proc. LPG, a 90 proc. dostaw przechodzi przez cieśninę Ormuz.

Władze się starają, żeby gazu wystarczyło przynajmniej dla gospodarstw domowych i szpitali. Problemy z dostępem do surowca mają hotele i restauracje, które są zmuszone do wycofywania z oferty ciepłych posiłków. W Bombaju jedna

pięta obiektów hotelarsko-gastronomicznych została całkowicie lub częściowo zamknięta w pierwszych tygodniach marca. Przedsiębiorcy dostali zgodę na korzystanie z innych źródeł energii, takich jak: biomasa, olej opałowy czy węgiel.

Na Malediwach główny dostawca LPG przez tydzień wypełniał 10-kilogramowe butle jedynie 5 kg gazu. Według lokalnych mediów sytuacja już wróciła do normy. Dostawy gazu dla gospodarstw domowych ograniczył też Nepal. Towarem deficytowym na azjatyckich rynkach stały się płyty indukcyjne i kuchenki elektryczne.

Ponadto o zmniejszeniu produkcji poinformował największy w Indiach producent stali nierdzewnej Jindal Stainless. Mniejsze przedsiębiorstwa z branży ostrzegają, że jeśli zaopatrzenie w gaz się nie poprawi, będą musiały zmniejszyć produkcję nawet o połowę. Kolejnym sektorem, który sygnalizuje nadchodzące kłopoty, jest motoryzacja. Poddostawcy największych hinduskich koncernów samochodowych są w stanie utrzymać produkcję na dotychczasowym poziomie do końca marca.

Bez marynarek i krawatów

W reakcji na kryzys kraje azjatyckie ruszyły z kampaniami społecznymi zachęcającymi do zmniejszenia lub racjonalizowania zużycia energii. Władze Korei Południowej zaapelowały do mieszkańców o krótsze prysznice, używanie odkurzaczy tylko w weekendy i ładowanie telefonów w ciągu dnia, żeby uniknąć zwiększonego popytu na prąd wieczorami.

Rząd Tajlandii poprosił obywateli o utrzymanie temperatury klimatyzacji na poziomie nie niższym niż 26–27 st. C oraz rezygnację z garniturów i krawatów. Prezenterzy wiadomości w publicznej stacji telewizyjnej Thai PBS zdjęli marynarki na wizji, żeby zachęcić do oszczędzania energii przed odpowiedni do upałów ubiór. Premier Tajlandii Anutin Charnvirakul zakazał urzędnikom zagranicznych podróży, a agencje rządowe przeszły na pracę zdalną. Państwowi funkcjonariusze, którzy pojawiają się w biurze, mają też korzystać ze schodów zamiast windy.

Popularnym narzędziem ograniczania popytu na paliwa jest skrócenie czasu pracy. W Bangladeszu zakłady pracy i uczelnie działają przez cztery dni w tygodniu. Na Sri Lance dniem wolnym stała się każda środa. W Pakistanie na dwa tygodnie zamknięto szkoły.

Umiarkowany wzrost cen na stacjach

Mimo gwałtownego wzrostu notowań ropy naftowej w wielu państwach azjatyckich skala podwyżek cen paliw na stacjach benzynowych jest mniejsza niż w Europie. W Indiach, w których 90 proc. ze 100 tys. stacji jest powiązana z państwowymi rafineriami, w marcu ceny detaliczne praktycznie się nie zmieniły. Na razie nie jest jasne, kto za to zapłaci. Inwestorzy oceniają,

że dużą część kosztów wezmą na siebie państwowe korporacje. Akcje Indian Oil Corp., Hindustan Petroleum Corp. i Bharat Petroleum Corp. potaniały w marcu o 20–30 proc. Ogólnie kryzys energetyczny jest postrzegany jako korzystny dla koncernów paliwowych. Dla porównania w tym miesiącu notowania akcji Orlenu na GPW poszły w górę o 17 proc., dochodząc do najwyższego w historii poziomu 136 zł.

Korea Południowa zdecydowała się na zamrożenie cen hurtowych benzyny bezołowiowej i diesla na poziomie 1713–1724 wonów (4,20–4,24 zł) za 1 l. Limity obowiązują od połowy marca i mają być aktualizowane co dwa tygodnie. Według rządu ceny te są wypadkową kosztów dostaw paliw sprzed kryzysu i bieżących notowań ropy na świecie. W porównaniu z lutego koszt paliwa dla odbiorców detalicznych poszedł w górę o niecałe 10 proc. W Polsce benzyna bezołowiowa i olej napędowy podrożały w ciągu miesiąca o 20–40 proc. Koreański rząd zobowiązał się do rekompensowania koncernom paliwowym strat z tytułu zamrożenia cen.

Gdy paliwo na stacjach podrożało do rekordowego poziomu 191 jenów za 1 l (4,43 zł), władze Japonii zdecydowały się przeznaczyć 6 mld dol. na program utrzymania ceny detalicznej benzyny i diesla w pobliżu 170 jenów za 1 l.

Kryzys? To bez znaczenia

O ile konsekwencje wysokich cen ropy i gazu są co najmniej dotkliwe dla wielu mieszkańców Azji, o tyle na razie nie mają większego wpływu na sytuację makroekonomiczną. W opublikowanej w tym tygodniu prognozie ekonomiści agencji S&P Global Ratings podnieśli przewidywany wzrost gospodarczy na 2026 r. dla Azji (z wyłączeniem Chin) do 4,5 proc. z 4,2 proc. Droższa energia będzie dla regionu obciążeniem, ale nie zatrzyma rozwoju zorientowanych na technologię sektorów. Boom na sztuczną inteligencję zwiększył popyt na chipy i infrastrukturę centrów danych. Ekspansji eksportu będą sprzyjać umowy handlowe ze Stanami Zjednoczonymi i unieważnienie niektórych cel nałożonych przez amerykańską administrację po wyroku Sądu Najwyższego.

Skutki wojny na Bliskim Wschodzie odczują Chiny, największy importer energii na świecie. Jednak w opublikowanej w środę analizie ekonomiści holenderskiego banku ABN AMRO zwracają uwagę, że druga co do wielkości gospodarka dysponuje narzędziami, które złagodzą zaburzenia. Zaliczają się do nich m.in. budowane w ostatnich latach zapasy ropy naftowej czy dostęp do rosyjskich surowców energetycznych. Ponadto dane sugerują, że jedynym państwem, które bez większych problemów eksportuje ropę przez cieśninę Ormuz, jest Iran. A większość irańskiego surowca odbiera właśnie Państwo Środka. Dlatego korekta prognozy wzrostu jest jedynie symboliczna – zakłada, że PKB Chin wzrośnie w tym roku o 4,6 proc., a nie o 4,7 proc. ©

Chronić pracownika, a nie miejsce pracy

W gospodarkach rozwiniętych ok. 10 proc. miejsc pracy jest silnie eksponowanych na działanie AI, ale to nie oznacza, że te stanowiska znikną, tylko że sposób wykonywania pracy ulegnie radykalnej zmianie

Z Ekkehardem

Ernstem

rozmawia Sebastian Stodolak

Czy ustalono w końcu, czy AI niszczy miejsca pracy, czy tworzy nowe?

Na razie nie widzimy, by je niszczyła w sensie ogólnym. Są konkretne zawody, dla których da się zmierzyć część wpływu, ale to są małe grupy. Na przykład w USA programiści to 4 proc. ogółu zatrudnionych i nawet w ich przypadku AI ma raczej charakter transformujący niż faktycznie niszczący miejsca pracy.

Ale przecież w mediach mamy mnóstwo doniesień o tym, że wielkie firmy technologiczne zwalniają ludzi z powodu AI. Moim zdaniem wynika to głównie z tego, że w czasie pandemii firmy zatrudniły zbyt wiele osób, a teraz muszą się ich pozbyć. Wygodnie jest zrzucić tu winę na AI. Widać, że w niektórych zawodach następuje podnoszenie poziomu kwalifikacji właśnie dzięki AI. Na przykład niektórzy programiści stają się o wiele bardziej efektywni, korzystając z tych narzędzi na własny użytek. W ramach tego procesu widać przesuwanie zadań w stronę bardziej doświadczonych osób. Pytanie więc, czy nadal młodość będzie w niektórych zawodach ceniona, czy nie? Wygląda na to, że w IT obecnie istnieje ogólna niechęć do zatrudniania młodych ludzi.

Prognozy mówią, że AI zniszczy 90 mln miejsc pracy i stworzy 170 mln nowych. Brzmi dobrze, ale czy naprawdę da się w wiarygodny sposób oszacować taką dynamikę?

Nawet 100 mln stanowisk na globalnym rynku, który obejmuje 3,5 mld miejsc pracy, to w gruncie rzeczy nie jest aż tak dużo. W gospodarkach rozwiniętych około 10 proc. miejsc pracy jest silnie eksponowane na działanie AI, ale to nie oznacza, że te stanowiska znikną, tylko że sposób wykonywania pracy ulegnie radykalnej zmianie. Jako ekonomista tworzę wiele raportów. Sposób, w jaki to robię, się zmieni. Będę spędzał mniej

czasu na faktycznym pisaniu, a więcej na zadawaniu pytań: jakie kwestie raport powinien obejmować albo jakiego rodzaju metody zastosować. Moja praca zostanie więc dotknięta przez AI, ale nie zniknie, bo nadal trzeba mieć kogoś, kto na koniec dnia odpowiada za to, że raport został napisany.

Technologia nieustannie się rozwija, a mimo to globalne bezrobocie nie eksploduje. Jak należy to interpretować?

Globalna stopa bezrobocia prawdopodobnie pozostanie mniej więcej stała. Jednym z kluczowych zjawisk, które w przyszłości na nią wpłyną, jest starzenie się populacji. Mamy coraz mniej młodych ludzi na rynku pracy, zwłaszcza w gospodarkach rozwiniętych. A to oznacza, że strukturalnie mamy mniejsze bezrobocie, bo to właśnie wśród młodych zazwyczaj notuje się wyższe stopy bezrobocia. Ponadto z powodu starzenia się społeczeństw pracodawcom będzie coraz trudniej znaleźć młodych, którzy faktycznie mogliby obsadzić wolne stanowiska. Obawiam się nie tego, że skończą się miejsca pracy, tylko tego, że skończą się pracownicy.

Swoją drogą, czy naprawdę powinniśmy oceniać technologię przez pryzmat tego, czy tworzy więcej miejsc pracy? Moglibyśmy zrezygnować z samochodów i wrócić do koni, a wtedy miejsc pracy byłoby więcej, ale nie miałyby to sensu.

Największym wyzwaniem w obliczu starzenia się społeczeństw jest dziś właśnie to, czy jesteśmy w stanie daleko ograniczać czas pracy. Chiny doświadczyły ogromnego wzrostu poziomu życia, a czas pracy nie skrócił się porównywalnie do tego. W związku z tym konsumpcja dóbr i usług, w szczególności usług, również nie rozwinęła się odpowiednio silnie, ponieważ Chińczycy po prostu nie mają na nią czasu. I ten niedostatek popytu hamuje dużą część dynamiki tego państwa. Z jednej strony mamy więc technologie, które potencjalnie mogą pomóc nam uwolnić nasz czas. Z drugiej strony mamy coraz mniej pracowników, którzy mieliby umożliwić nam



faktyczne wykorzystanie tej szansy. I to będzie nas powstrzymywać przed tworzeniem nowych usług, które generowałyby nowy popyt.

W Polsce rząd prowadzi pilotaż, który ma sprawdzić, czy skrócenie tygodnia pracy to dobry pomysł. Co, historycznie rzecz biorąc, napędzało skracanie tygodnia pracy? Przepisy?

Nie, przede wszystkim był to wzrost produktywności. Ustawodawstwo w pewnym sensie zawsze przychodziło później. Dostrzegano fakt, że istniał popyt na skrócenie czasu pracy, i wprowadzano odpowiednie przepisy.

Niektórzy polscy politycy sądzą, że mogą przyspieszyć ten proces po prostu ustawą.

W pewnym sensie zrobiono tak we Francji, wprowadzając 35-godzinny tydzień pracy.

Z jakim efektem?

Mieszonym. Coś takiego może zadziałać, jeśli odpowiada to realnym zdolnościom gospodarki. Skrócenie czasu pracy otwiera możliwość pojawienia się nowego popytu na określone usługi. I faktycznie we Francji widać np. wzrost liczby siłowni.

Polska ma bardzo staroświecki kodeks pracy. Czy w nowoczesnej gospodarce sztywne kodeksy mają sens?

W Europie kodeksy pracy są nadmiernie sztywne. Ostatecznie tym, co naprawdę chcemy

chronić, są pracownicy, a nie miejsca pracy. Trzeba znaleźć lepsze sposoby chronienia ludzi, którzy chcą pracować, a jednocześnie pomagać firmom dostosować się do nowej rzeczywistości – i nie robi się tego przez ochronę miejsc pracy, ale przez np. ochronę socjalną. Podczas pandemii COVID-19 chroniliśmy zatrudnienie w sposób raczej przesadny. Uniemożliwiliśmy firmom szybkie dostosowanie się do nowej rzeczywistości.

Które kraje mają według pana najlepsze kodeksy pracy?

Szwajcaria. Kraj ten ma stosunkowo liberalne prawo pracy, w którym samo stanowisko pracy nie jest szczególnie chronione, ale ochrona socjalna jest dość wysoka. W mieście, w którym mieszkam, w Genewie, można otrzymywać zasiłek dla bezrobotnych nawet przez dwa lata, a publiczne służby zatrudnienia naprawdę wspierają ludzi w znajdowaniu nowych możliwości i przemieszczaniu się między miejscami pracy. Jednocześnie stosunkowo łatwo można zostać zwolnionym, jeśli firma potrzebuje się dostosować. Mimo to ryzyko bezrobocia nie jest w Szwajcarii szczególnie wysokie.

W Polsce zarówno pracodawcy, jak i pracownicy coraz częściej unikają pełnych etatów i zamiast tego stosują umowy cywilnoprawne albo B2B. Niektórzy politycy chcą zmuszać ludzi do przechodzenia na etat. Czy to rozsądne?

Tworzenie luk regulacyjnych to zawsze zły pomysł. Tego rodzaju obchodze-

Musimy w dużo większym stopniu koncentrować się na tym, jak pomagać pracownikom w okresie zmian technologicznych, a nie jak sprawić, by pracowali w jednym miejscu przez całe życie



FOT. IM IMAGERY/SHUTTERSTOCK

nie systemu sprawia, że pracownicy nie są chronieni. Ale znów: nie chodzi o to, by wszyscy mieli etat. Ochrona powinna być ta sama bez względu na formę zatrudnienia. Ona jest jednak kosztowna i państwa chcą jej unikać. Dlatego kraje europejskie często uznają, że łatwiejszym rozwiązaniem jest przerzucenie ciężaru na pracodawców poprzez wprowadzenie ścisłych przepisów chroniących zatrudnienie.

W Polsce mamy silną ochronę zatrudnienia, ale niskie zasiłki dla bezrobotnych.

Według mnie wasze prawodawstwo powinno być tutaj bardziej zrównoważone.

Niektórzy wyobrażają sobie przyszłość, w której większość produkcji wykonują maszyny, a ludzie nie pracują już przede wszystkim po to, by przetrwać, lecz po to, by zaspokajać inne potrzeby – piszą poezję, śpiewają, łowią ryby... Czy taki świat jest możliwy?

Już teraz wykonujemy zupełnie inne czynności niż dawniej. Tuż po II wojnie światowej 40 proc. zatrudnienia przypadało na rolnictwo. Dziś to mniej niż 2 proc. Może nie w Polsce, ale w takich krajach jak Szwajcaria, Niemcy czy Francja. Wzrosło np. zatrudnienie w administracji publicznej albo specjalistów od compliance i na tym podobnych stanowiskach. Kiedy byłem dzieckiem, nie istniały np. hotele dla psów. Dzisiaj ludzie oferują tego typu usługi, ponieważ inni ludzie są wystarczająco zamożni, by im za nie płacić. Popyt, zwłaszcza na usługi, jest nieograniczony. Pytanie brzmi: czy rozwiną się nowe aktywności, które nie będą odpowiadały temu, co większość ludzi chciałaby robić? Chcielibyśmy, by praca dawała sens...

David Graeber ukuł termin „bullshit jobs”. Czy to prawda, że nowoczesna gospodar-

ka produkuje takie bezsensowne miejsca pracy, czy też ten lęk był przesadzony?

Jeden przykład, który zawsze podaję: najszybciej rosnącą grupą zawodową w szwajcarskim systemie ochrony zdrowia nie są pielęgniarki ani lekarze, ale osoby zajmujące się spełnianiem coraz większych wymogów regulacyjnych. Czy nazwałbym to „bullshit jobs”? Być może ci ludzie sami nie postrzegają tego w ten sposób. Pytanie brzmi raczej: czy te prace rzeczywiście dodają jakąś wartość gospodarce? Kiedy patrzy się na dane dotyczące produktywności, bardzo wyraźnie widać, że wzrost liczby takich stanowisk i spadek dynamiki produktywności idą w parze. Najwyraźniej więc te zawody nie dodają naszej gospodarce tyle wartości co inne prace w przeszłości. I to jest problem, ponieważ widzimy, że nasze dochody nie rosną szybko.

Winne są regulacje?

W dużej mierze. Właśnie opublikowany raport OECD potwierdza, że ciężar regulacyjny, z jakim muszą się mierzyć nowoczesne gospodarki, rośnie.

Jakie kompetencje będą wartościowe za 10 albo 20 lat? Czy da się powiedzieć młodym ludziom coś bardziej precyzyjnego niż „bądź elastyczny, ciekawy świata i otwarty”?

Rada, którą ją zawsze daję, brzmi: studujcie coś, co naprawdę was interesuje, a nie to, o czym ktoś wam mówi, że to jest sposób na zarabianie pieniędzy w przyszłości. Nikt nie jest w stanie dokładnie powiedzieć, co wydarzy się na rynkach pracy za 40 lat. Jednocześnie wydaje mi się, że zawody, które przetrwają, to będą zawody potrafiące współpracować z AI. Jeśli jest się komplementarnym wobec AI, to prawdopodobnie będzie się mieć pracę także za pięć czy 10 lat i będzie to praca lepiej opłacana niż obecnie. Jeśli np. pracuje się jako lekarz czy pielęgniarka, to są to zawody, które będą wspierane przez AI, może nawet przez roboty, ale nie znikną. Osobista interakcja między pielęgniarką a pacjentem zawsze będzie istotnym elementem procesu zdrowienia. To samo dotyczy edukacji. Mało prawdopodobne, by AI całkowicie zastąpiła nauczyciela.

Nicholas Nassim Taleb sugerował, że zawody, które pojawiły się dopiero w XX w., mogą zniknąć dzięki AI, podczas gdy znacznie starsze profesje przetrwają. Pielęgniarka przetrwa, ale być może social media manager już nie.

Ja patrzyłbym na to raczej z perspektywy ekonomicznej. Gdzie jest popyt? Co stało się z rolnictwem? Dlaczego dziś mamy mniej rolników niż dawniej? Dlatego, że nie da się spożyć więcej niż 3-4 tys. kalorii dziennie. Dlatego właśnie, kiedy produkty rolne stają się tańsze, potrzeba znacznie mniej rolników. Być może także nasza konsumpcja mediów społecznościowych ma pewien limit? Pielęgniarstwo z kolei jest jedną z tych aktywności, w których popyt rośnie. Zatrudnie-

nie w ochronie zdrowia stale rosło przez ostatnie 25 lat – i tu znów wyjaśnieniem jest starzenie się społeczeństwa. Jednocześnie już teraz widać sygnały, że potrzebujemy coraz mniej bankierów i coraz mniej doradców finansowych, ponieważ już dzisiaj doradca AI może udzielić lepszej porady inwestycyjnej niż człowiek.

AI i cyfryzacja mogą zwiększyć zależność od właścicieli kapitału i skoncentrować władzę ekonomiczną. Należy się tym martwić?

Już dziś mamy ten problem, że oddziałuje na nas koncentracja siły rynkowej. Na przykład debata w USA jest w bardzo dużym stopniu zdominowana przez kilka firm technologicznych, które wpływają na tamtejszy proces decyzyjny. Koncentracja kapitału w dziedzinie technologii wynika z tego, że koszt stworzenia danego narzędzia jest wysoki, a koszt jego używania dość niski.

Ale kiedy rządy interweniują, żeby osłabiać pozycję największych graczy, często tylko pogarszają sytuację. Regulacje niejednokrotnie obniżają jakość usług dla użytkowników, nie zmniejszając siły rynkowej ich dostawców.

To prawda. Pytanie brzmi więc: jak to regulować. Jedno jest oczywiste. Trzeba zapobiegać temu, żeby te firmy zaczynały wykupywać konkurentów tylko po to, by zablokować wejście na rynek. Niestety, rządy często nie są w stanie interweniować wystarczająco szybko, by temu zapobiec. Prawdopodobnie nie będziemy w stanie ograniczyć koncentracji w tym sektorze. Taka jest natura technologii. Powinniśmy jednak dopilnować, byśmy my jako klienci, którzy dostarczają im danych, otrzymywali coś w zamian.

Jak?

Olivier Blanchard przedstawił ostatnio interesującą propozycję stworzenia podatku majątkowego płaconego nie w formie płynnych środków pieniężnych, lecz przez przekazanie akcji do funduszu, z którego środki trafiłyby do obywateli.

I to zmniejszyłoby nierówności? Mam nadzieję.

Mam wrażenie, że w ciągu ostatnich sześciu lat dyskusja o nierównościach jakby straciła impet.

Trafne spostrzeżenie. To dlatego, że – jak raportujemy w ILO – znaczna część globalnych nierówności spadła. Są obszary, szczególnie w gospodarkach rozwiniętych, gdzie nierówności nadal są problemem, ale ogólnie rzecz biorąc, teza, że nierówności drastycznie wzrosły, nie jest już trafna. Możliwe, że nierówności nigdy nie były aż tak wielkim problemem. Prawdziwy problem to wspomniany przeze mnie spadek dynamiki produktywności.

A co pan powie na temat hipotezy, że zwiększenie nierówności może zwiększyć produktywność? Gdy nierówności są większe, jak w USA, ludzie mają silniej-

szy impuls, by poprawiać swoją pozycję. Europa jest bardziej równa i dość bogata, więc mamy mniej wewnętrznej motywacji... Tyle że w USA produktywność także jest problemem. Może nie w Kalifornii czy Massachusetts, ale w innych stanach – tak. W USA duża część dynamiki gospodarczej jest napędzana przez kilka „wysp doskonałości”, a nie przez kraj jako całość.

Powiedział pan, że w Europie problemem nie jest podaż miejsc pracy, tylko pracowników. Jednocześnie rządy zaostrzają politykę migracyjną. Czy mniejsza imigracja mogłaby zmobilizować biernych zawodowo Europejczyków do pracy, np. zmuszając pracodawców do podnoszenia płac? Nie wiem, czy stworzyłyby to podaż pracowników dla konkretnych zawodów, zwłaszcza nisko płatnych. Nasza polityka migracyjna nie jest dobrze skalibrowana pod kątem tych sektorów, w których rzeczywiście są potrzeby. Mamy głównie migrację z powodów humanitarnych, a nie ekonomicznych. To nie jest polityka ekonomiczna służąca doboru migrantów potrzebnych do obsadzenia miejsc pracy.

Jaka powinna być instytucjonalna odpowiedź na zmiany trwające na rynku pracy? W Polsce mamy właśnie wdrażać dyrektywę platformową. Politycy chcą zmuszać pracowników platformowych – np. dostawców jedzenia – do przechodzenia na etat, co jest sprzeczne z tym, jak ten rynek faktycznie działa.

Jak na to odpowiedzieć? Z pewnością powinna to być znacznie lepiej skalibrowana regulacja. Rynek pracy przechodzi dramatyczne zmiany, zwłaszcza z powodu starzenia się społeczeństwa, ale także z powodu nowych technologii i nowych wyzwań związanych z transformacją energetyczną. To będzie wymagało przemieszczenia ludzi do nowych sektorów. Nasze regulacje zbyt mocno odpowiadają raczej na sytuację z okresu po II wojnie światowej. Dzisiaj musimy w dużo większym stopniu koncentrować się na tym, jak pomagać pracownikom w okresie zmian technologicznych, a nie jak sprawić, by pracowali w jednym miejscu przez całe życie. Jeden przykład, jedna liczba: wydajemy ok. 4 proc. PKB na edukację do 25. roku życia. Na edukację dorosłej populacji wydajemy 0,1-0,2 proc. PKB. Tymczasem wielu ludzi naprawdę potrzebuje pomocy w zdobywaniu dodatkowych umiejętności i kompetencji. ©



FOT. MAT. PRASOWE

Ekkehard
Ernst

główny ekonomista
Światowej Organizacji
Pracy (ILO)

Historia

Nieufni sojusznicy

Dzięki aliansowi Rzeczypospolitej ze Szwecją udało się powstrzymać ekspansję państwa Iwana Groźnego i odepchnąć je od Bałtyku

Andrzej

Krajewski

Niedawna wizyta szwedzkiej pary królewskiej w Polsce przebiegała w przyjaznej atmosferze. Zarówno Warszawa, jak i Sztokholm pragną zacieśnienia współpracy, zwłaszcza militarnej. Znamienne, że przyjaźń polsko-szwedzka po latach obojętności rozkwitła w momencie, kiedy putinowska Rosja porzuciła pozory i zdecydowała się na otwartą wojnę z Ukrainą.

Wyjątkowo groźny wróg

Czym pachnie znalezienie się pod panowaniem Kremla, najlepiej uświadamiał Polakom i Szwedom los Nowogrodu Wielkiego. Bogatego miasta, którego ustroj przypominał demokrację ateńską.

Wszystkich rządzących grodem urzędników, włącznie z arcybiskupem, wybierano w wyborach powszechnych. Zaś najważniejsze decyzje i wyroki sądu zatwierdzało zebranie obywateli, zwane „wiczem”. Odbywało się ono na Placu Jarosławowym, gdzie postawiono dzwonnice z dzwonem wolności. Jego bicie zwoływało wszystkich na ów wiec.

Dobrze funkcjonująca republika zaczęła przeszkadzać Księstwu Moskiewskiemu. Gdy oswojono się ono spod panowania Mongołów, rodzimi władcy rządili nim równie despotycznie i okrutnie jak azjatycki okupant. Tymczasem kwitnąca w sąsiedztwie Moskwy demokracja sprawiała, że poddanym Kremla zaczynały świtać w głowie niebezpieczne myśli. Poza tym Nowogród kuśił bogactwem, a jego granic broniły wojska zaciężne, uczciwie walczące za pracodawcę, lecz nie wykazujące ochoty, by za niego umrzeć.

W 1456 r. Wasyl II Ślepy pobił armię Nowogrodu i zmusił republikę do uznania zwierzchności Moskwy. Niespełna 20 lat później nowogrodzianie, tęskniąc za wolnością, poprosili króla Polski Kazimierza Jagiellończyka o przyłączenie ich miasta do Rzeczypospolitej. Jednak przysłana pomoc okazała się niewystarczająca i Iwan III Srogi spacyfikował rebelię. Władzę w pokonanym Nowogrodzie Wielkim sprawowali odtąd namiestnicy przysłani z Kremla. „Wiec został zlikwidowany, a wiecowy dzwon, symbol niezależności republiki nowogrodzkiej, wywieziono do Moskwy. Wiele bojarskich rodzin pozbawiono majątków, a część – przesiedlono w głąb państwa

moskiewskiego” – opisują Zofia A. Brzozowska i Mirosław J. Leszka w monografii „Nowogród Wielki”.

Minęło niespełna 100 lat i uległo miasto z racji swojej przeszłości zaczęło wzbudzać niepokój u Iwana Groźnego. O zawiązanie spisku podejrzewał on nowogrodzkiego arcybiskupa Pimena. Car niespodziewanie zjawił się w mieście pod koniec 1570 r. w towarzystwie oddziałów policji politycznej – Opryczniny. Po czym rozkazał przystąpić im do pracy. „Podejrzanym o udział w sprzysiężeniu torturowano i mordowano, m.in. topiąc w rzece Wołchow. Kaźni podlegali nie tylko mężczyźni, lecz także kobiety i dzieci. Miasto uległo również gruntownej grabieży” – relacjonują Brzozowska i Leszka. „Sam Iwan IV Groźny przyznał, że w czasie pogromu, który trwać miał aż sześć tygodni, zamordowano ponad 2 tys. ludzi, ale rzeczywista liczba ofiar była zapewne zdecydowanie większa (choć nie doszła do 60 tys. – jak chcą niektóre źródła). Po pogromie przyszedł głód i choroby” – dodają.

Jedynie strach przed demokracją sprawił, że Wasyl II Ślepy zniszczył kwitnącą niegdyś republikę. Tymczasem Iwan Groźny marzył o skupieniu pod swym berłem wszystkich ruskich ziem oraz o zdobyciu dostępu do Bałtyku. Aby potem móc jeszcze skuteczniej przesuwac granice Rosji na zachód. A to musiało

„Obłężenie Pskowa przez króla polskiego Stefana Batorego w 1581 r.”, obraz Karła Briułłowa z XIX w.



oznaczać wojnę ze Szwecją i bardzo republikańską Rzeczpospolitą. Szczęściem dla cara jego najgroźniejszych wrogów od dawna dzieliły sprzeczne interesy.

Małżeństwo z rozsądku

Młodszy brat króla Szwecji, przyszły Jan III Waza, zdecydował się w 1562 r. na bardzo ryzykowne posunięcie: ślub z Katarzyną Jagiellonką. Małżeństwo z siostrą Zygmunta Augusta oznaczało zacieśnianie więzów z Polską, choć między obu krajami narastał spór o Inflanty.

Rok wcześniej nastąpiła sekularyzacja zakonu inflanckiego: wielki mistrz Gotthard Kettler zawarł układ z królem Polski i znaczna część Inflant uznała zwierzchnictwo Rzeczpospolitej. To wzbudziło sprzeciw nie tylko Iwana Groźnego, lecz także Danii i władającego Szwecją Eryka XIV. Wojna, która wkrótce wybuchała, zaowocowała kolejnymi zmianami sojuszy oraz bardzo napiętymi relacjami pomiędzy braćmi z rodu Wazów. W końcu szwedzki król uwięził brata wraz z małżonką na cztery lata w celach zamku Gripsholm. Jednak zainwestowanie w przyjaźń z Polską Janowi III Wazie się opłaciło. Eryka XIV zgubiły pogłębiająca się choroba psychiczna i małżeństwo z córką żołnierza Karin Månsdotter. Bunt, jaki wybuchł przeciwko monarsze, pozwolił bratu zagarnąć tron. Wojnę o Inflanty Jan III Waza kończył w sojuszu z Zygmuntem Augustem. Zaś Eryk XIV zmarł w lochu, po zjedzeniu obiadu z dużą zawartością arseniku.

Tymczasem szwedzka korona przestała Janowi wystarczać i gdy Zygmunt August zmarł bezpotomnie, zgłosił swoją kandydaturę do polskiego tronu. Jednak podczas wolnej elekcji Jan poniósł sromotną klęskę – spośród ok. 50 tys. szlachty zebranej na polach wsi Kamion pod Warszawą jedynie znikoma część zagłosowała na Szweda. Fakt, że był mężem Katarzyny Jagiellonki, okazał się o wiele mniej istotny od fatalnej opinii, jaką się w Polsce cieszył. Poza tym szlachta nie chciała na tronie protestanta i obawiała się, że Jan III wciąż nie Rzeczpospolitą w kolejną wojnę z Rosją. Wolała więc zagłosować na Henryka Walezego. Urażony Waza długo nie mógł zapomnieć o tym upokorzeniu. Tymczasem kolejnego starcia z Iwanem Groźnym i tak nie udało się uniknąć.

Wspólny przeciwnik to nie wszystko

Walezy długo nie zabawił w Polsce: na wieść o śmierci brata uciekł z Krakowa do Paryża, wołając władcą Francją. Z kolejnej wolnej elekcji zwycięsko wyszedł siedmiogrodzki książę Stefan Batory. Ale jego zwierzchności nie chciał uznać Gdańsk i nowy król musiał spacyfikować bunt miasta. Chaos, który ogarnął Rzeczpospolitą, kontrastował z porządkiem, jaki zaprowadził w Rosji Iwan Groźny. Car postanowił zatem skorzystać z okazji i zdobyć Inflanty, tak wyrąbując dla Rosji dostęp do Bałtyku.

Po kolejnych uderzeniach Rosjan do końca 1577 r. nieliczne polsko-litewskie wojska zostały wyparte za rzekę Dźwinę. Batory dostrzegł powagę sy-

tuacji. Dlatego zawarł ugodę z Gdańskiem i zwrócił się do Sejmu o uchwalenie nadzwyczajnych podatków na wojnę oraz przystąpił do próby stworzenia antymoskiewskiej koalicji. Wyprawiał więc kolejne poselstwa: „szukając wsparcia u księcia kurlandzkiego Gottharda Kettlera, (...) a także elektora saskiego Augusta Wettyna oraz Jana III Wazy (...)” – pisze Marcin Janakowski w monografii „Kierunki działań dyplomacji Rzeczypospolitej Obojga Narodów w latach 1569–1589 – próba analizy”.

Król Szwecji przyjął wysłanników Batorego chłodno, ale spostrzegł nadarzającą się okazję, żeby odnowiony sojusz z Rzeczpospolitą przyniósł mu korzyści. Zatem zgodził się na wspólną wojnę z Iwanem Groźnym, ale pod warunkiem przekazania mu części olbrzymiego majątku, jaki pozostawił po sobie Zygmunt August. Powołując się na to, że jego żona ma prawo do spadku po bracie. Godził się przy tym na spłatę należności w zbożu, którego często brakowało w mroźnej Szwecji.

Trafił jednak na twardego negocjatora. „Batory żądał (...) zwrotu Estonii, zasadzając swe prawa do niej na ugodzie Kettlera z Zygmuntem Augustem. Ale Szwedzi żądanie to odpierali oświadczeniem, iż ugody owej nie mogą uznawać za prawomocną, ponieważ Kettler nie uzyskał na odstąpienie Inflant zezwolenia cesarza [Rzeszy Niemieckiej – red.]” – wyjaśnia Witold Nowodworski w opracowaniu „Stosunki ze Szwecją i Danią za Batorego”.

Zawieranie formalnego sojuszu przeciągało się w miarę trwania licytacji. Obie strony starały się też wzajemnie przechytrzyć. „W końcu czerwca 1578 r. przybyli do Rygi posłowie Jana III i zażądali od miasta, ażeby powetowało krzywdy i straty, które wyrządziło ich królowi i jego poddanym. W roku 1562 – powiadali – Ryga obraziła króla przez to, że odmówiła mu gościnności w obrębie swoich murów. W r. 1573 władze miejskie nie ukarały śmiercią szpiegów, którzy zbiegli do miasta z Rewia i nie zwrócili kupcom zrabowanego im mienia” – wyliczał Nowodworski. „Z takim żądaniem posłowie szwedzcy wystąpili jawnie, tajnie zaś usiłowali przekonać mieszczan Rygi, że polski król nie jest w stanie obronić Inflant od wojsk moskiewskich i że nadzieję uratowania ojczyzny od okropnego jarzma niewoli barbarzyńskiej Inflantczycy mogą pokładać tylko w królu szwedzkim” – dodawał.

Ale Batory wykazał się równie wielką przebiegłością i nawiązał kontakt z Magnusem Inflanckim. Ów pochodzący z Danii książę Holsztynu współpracował dotąd z Iwanem Groźnym, który ogłosił go królem Inflant. Dzięki temu tamtejsze miasta dobrowolnie poddawały się marionetkowemu monarsze, licząc, iż tak unikną grabieży i okupacji. Batory proponował popularnemu wśród inflanckiej szlachty księciu, że uwolni go spod zwierzchności Iwana Groźnego i otoczy opieką. W zamian Magnus obiecał zadbać, aby miasta w Inflantach pragnęły zwierzchnictwa króla Polski.

Pogromcy Iwana

Skaptowanie Magnusa i to, że inflancka szlachta zaczęła masowo prosić Batore-

go o wsparcie, oznaczało, że na niwie dyplomatycznej polski król ogrzał jednocześnie Iwana Groźnego oraz Jana III Wazę. Ten drugi zapamiętał to, lecz zdecydował się przekonać porażkę i pomimo niej zawrzeć sojusz z Rzeczpospolitą. Zwłaszcza że ta wystawiła przeciwko Rosji potężną armię, liczącą ponad 56 tys. dobrze wyekwipowanych żołnierzy.

Świeżo zawarte porozumienie zaczęło przynosić szybkie efekty. 15 października 1578 r. rosyjska armia, licząca ok. 20 tys. ludzi, otoczyła niewielki polsko-litewski oddział w zameczku koło wsi Kies. Obrońcom udało się wysłać posłańca z błaganiami o odsiecz. „Wieści z Kiesi znalazły [Andrzeja – red.] Sapiechę w zamku Nowy Młyn pod Rygą” – pisze Michał Paradowski w opracowaniu „Bitwa pod Kies (Wenden) 21 października 1578 roku”. Kasztelan witebski natychmiast zaczął zwoływać pod swoją komendę oddziały. Na jego szczęście pod Rygą stacjonowały dwie podporow chorągwie husarskie. „Sapieha wysłał także wieści o nadejściu armii moskiewskiej do Jörana Boije, dowodzącego sojuszniczą szwedzką armią połową w Inflantach. Szwedzi spotkali się z Sapiehą pod zamkiem Mijan – litewski i szwedzki dowódca ustalili tam plan wspólnego działania” – relacjonuje Paradowski.

Polsko-litewsko-szwedzkie wojska wsparte przez Inflantczyków liczyły ledwie ok. 4,5 tys. żołnierzy. Mimo to postanowiono iść na odsiecz Kiesi. Moskiewscy dowódcy zlekceważyli tak nielicznego przeciwnika. Gdy wojska dowodzone przez Sapiechę i Boije nadciągały na pole bitwy, Rosjanie nie przerwali oblężenia, dzieląc swoją armię na dwie części. „Żołnierze Sapiechy stanęli na prawym, Szwedzi na lewym skrzydle” – opisuje Paradowski. „Litewski atak miały prowadzić dwie najlepsze chorągwie husarii – Sapiechy i Dębińskiego” – dodaje. Husarska szarża dała piorunujący efekt, bo rosyjska jazda została rozbita i w popłochu uciekła do pobliskiego lasu. „Szwedzi walczyli w tym czasie z obrońcami szańców, gdzie walka musiała być bardzo ciężka, gdyż poniesiono spore straty” – uzupełnia Paradowski.

Odparto następnie rozpaczliwe kontrataki nadal liczniejszego wroga, aż wreszcie nocą moskiewscy dowódcy uciekli. „Następnego dnia zdemoralizowane wojska moskiewskie skapitulowały, w ręce zwycięzców wpadł tabor i liczna artyleria. Wielu carskich puszkarzy popełniło wtedy samobójstwa, wieszając się przy własnych działach, obawiając się gniewu cara” – podkreśla Paradowski. Ponad 6 tys. Rosjan poległo, a drugie tyle dostało się do niewoli. Straty antymoskiewskiej koalicji wyniosły niecałe 400 żołnierzy. Błyskotliwe zwycięstwo otworzyło Batoremu możliwość rozpoczęcia wielkiej kontr ofensywy wiosną 1579 r.

Zale i interesy

Zaraz po zwycięstwie Batory wysłał kolejne poselstwo do Sztokholmu z propozycją, by Szwecja wydzieliła 8-tysięczny korpus i oddała go pod polską komendę. To umożliwiłoby skoordynowane prowadzenie operacji militarnych. Ale Jan III Waza ofertę odrzucił. „Wodzowie Bato-

rego odesłali po zwycięstwie pod Kiesią działa, zabrane nieprzyjacielowi, do Wilna, chociaż przyrzekli oddać je królowi szwedzkiemu, jako część łupów, należną Szwedom. Wypadek ten oburzył Jana III i wzmógł w nim jeszcze bardziej obawy o interesy szwedzkie w Inflantach” – tłumaczy Witold Nowodworski.

Odtąd ze wspólnym wrogiem Rzeczpospolita i Szwecja walczyły osobno. Gdy w 1581 r. Batory poprowadził wielką wyprawę na Psków, wiążąc tam główne siły Iwana Groźnego, gen. Pontus de la Gardie zdobywał kolejne twierdze w Estonii. Przy czym francuskiemu najemnikowi było wszystko jedno, kogo zabija. Kiedy jego żołnierze wzięli Narwę, wymordowali ok. 7 tys. jej mieszkańców. Acz Batorego bardziej oburzało to, iż gdy on ugrzązł pod Pskowem, wojska Jana III opanowywały ważne strategicznie ziemie. „Ja zarzucam sieci, a mój szwagier ogląda je” – cierpko skomentował to mąż Anny Jagiellonki (siostry Katarzyny) w rozmowie z kanclerzem Janem Zamoyskim.

Jednak uparte trwanie pod Pskowem w końcu się opłaciło Batoremu i wyczerpawszy swoje siły, Iwan Groźny poprosił o rozejm. Podpisano go 15 stycznia 1582 r. w Jamie Zapolskim. Rzeczpospolita odzyskiwała całe Inflanty oraz Połock i otaczające go ziemie. Co ważniejsze, Iwanowi Groźnemu pomimo olbrzymiego wysiłku nie udało się wywalczyć dostępu do Bałtyku. To oznaczało złamanie rosyjskiej ekspansji na długie dekady.

Do Jamy Zapolskiej przybył też szwedzki poseł Wawrzyniec Cagnoli, ale Zamoyski przyjął go z nieufnością, bojąc się, iż wysłannik Jana III spróbuje zerwać negocjacje, ponieważ Rzeczpospolita chciała separatystycznego pokoju bez udziału Sztokholmu. Tak się jednak nie stało. Zaraz potem Batory wysłał do Wazy poselstwo. Kierował nim długoletni przyjaciel króla, florentczyk Domenico Alamani, pełniący przez pewien czas funkcję królewskiego kuchmistrza. Alamani znał osobiście Katarzynę Jagiellonkę i jej męża, a co więcej, ponoć królewska para darzyła go sympatią.

Jednak Waza nie powiatał posła z otwartymi ramionami. Zwłaszcza gdy ten zażądał wycofania wojsk de la Gardie z Inflant i oddania Rzeczpospolitej Estonii w zamian za spłatę finansowych roszczeń szwedzkiego króla. Na te propozycje Waza zareagował wściekłością. „Gniew Jana III podniecały nie tylko same żądania posła Batorego, ale nawet urząd jego kuchmistrzowski, który uważał za nieodpowiedni do sprawowania poselstwa przed takim znakomitym, jak on, monarchą” – podkreśla Nowodworski. Zatem Waza odrzucił propozycję kompromisu, mówiąc: „W sporach o to, co do kogo należy, najlepszym sędzią jest oręż, a prawo do ziemi wszelkiej posiadania ten, kto ją pierwszy zajął”.

W powietrzu zapachniała wojną. Ale Sztokholm nadal jeszcze nie zawarł rozejmu z Rosją, a polska szlachta nie miała ochoty, aby wszczynać konflikt z niedawnym sojusznikiem. Gdy Batory zmarł, uznała więc, iż najlepszym rozwiązaniem będzie odnowienie sojuszu za sprawą wybrania syna Jana III Wazy na nowego króla Polski. Niestety, Zygmunt III Waza przyniósł Rzeczypospolitej nie pokój, lecz stulecie wojen polsko-szwedzkich. ©©

KOMUNIKAT



Prezydent Miasta Radomia

zgodnie z art. 24a ust. 4 i 5 ustawy z dnia 17 maja 1989 r.
Prawo geodezyjne i kartograficzne (t.j. Dz. U. z 2024 r., poz. 1151 ze zm.),

zawiadania

o wyłożeniu do publicznego wglądu osób zainteresowanych projektu operatu opisowo – kartograficznego modernizacji ewidencji gruntów i budynków dla obrębu 0120 – Ustronie

Projekt będzie udostępniony do wglądu
w dniach od 13 kwietnia 2026 r. do dnia 4 maja 2026 r.,
w godzinach od 8.30 do 15.00

w siedzibie Urzędu Miejskiego w Radomiu, ul. Kilińskiego 30, pok. nr 26 oraz za pomocą środków komunikacji elektronicznej.

Dane przedmiotowe dostępne będą w przeglądarce internetowej pod adresem <https://imapa.modgik.radom.pl/>, w zakładce projekt modernizacji 0120.

Operat dla obrębu 0120 – Ustronie został sporządzony przez jednostkę wykonawstwa geodezyjnego OPGK Rzeszów Spółka Akcyjna z siedzibą w Rzeszowie, ul. Geodetów 1.

Każdy, czyjego interesu prawnego dotyczą dane ujawnione w projekcie operatu opisowo-kartograficznego, może w okresie wyłożenia projektu do wglądu zgłaszać uwagi do tych danych. Osoby zgłaszające się celem zapoznania się z dokumentacją winny posiadać dokumenty tożsamości (PESEL lub REGON). W imieniu osób nieobecnych mogą występować odpowiednio upoważnieni pełnomocnicy.

Uzyskanie informacji za pomocą środków komunikacji elektronicznej nastąpi po złożeniu wniosku za pośrednictwem platformy ePUAP Urzędu Miejskiego w Radomiu: /umradom/SkrytkaESP lub na Adres do e-Doręczeń: AE:PL-75058-24768-ABUTH-31 dzięki czemu możliwa będzie weryfikacja tożsamości. W odpowiedzi na złożony wniosek zostanie przesłana instrukcja dalszego postępowania.

Niestawienie się w terminie i miejscu określonym w niniejszej informacji nie stanowi przeszkody do kontynuowania procesu modernizacji i ujawnienia nowych danych w ewidencji gruntów i budynków.

Zgodnie z art. 24a ust. 8 ww. ustawy, po upływie terminu, o którym mowa w ust. 7 dane objęte modernizacją, zawarte w projekcie operatu opisowo-kartograficznego, stają się danymi ewidencji gruntów i budynków.

Informacja o tym zostanie ogłoszona w Dzienniku Urzędowym Województwa Mazowieckiego oraz w Biuletynie Informacji Publicznej na stronie Urzędu Miejskiego w Radomiu.

Ewentualne uwagi należy składać w siedzibie Urzędu Miejskiego w Radomiu, ul. Kilińskiego 30, pok. nr 26 (Referat Ewidencji Gruntów i Budynków) oraz za pomocą ww. środków komunikacji elektronicznej.

URZĄD MIEJSKI W RADOMIU – WYDZIAŁ GEODEZJI – REFERAT EWIDENCJI GRUNTÓW I BUDYNKÓW
ul. Kilińskiego 30 (pok.26), 26-600 Radom, tel. 48 36 20 831, e-mail: ewidencjagruntow@umradom.pl
www.radom.pl

AUTOPROMOCJA

Między nami Polityka.

Jacek Żakowski Daria Al Shehabi

CIĘCIA W NFZ.

ZAPŁACIMY WSZYSCY

dgp.pl/wideo



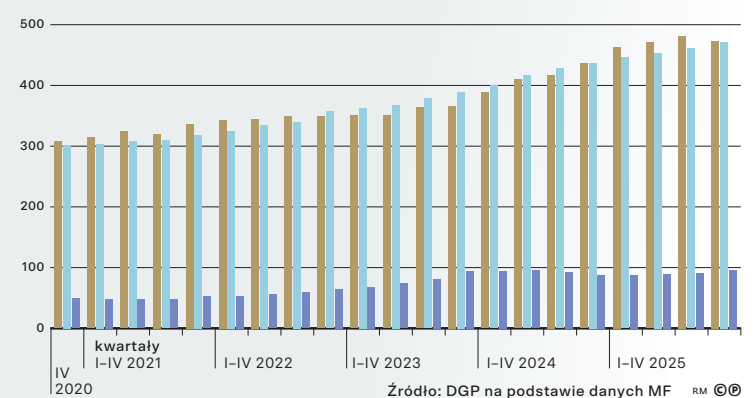
Łukasz

Wilkowicz

Samorzady idą w stronę pół biliona

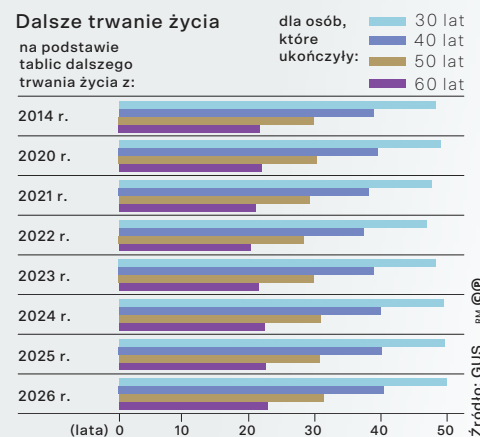
Po trzech deficytowych latach sektor samorządowy odnotował w ubiegłym roku niemal 2 mld zł nadwyżki. Pomogła reforma finansowania, która podbiła samorządowe dochody zwłaszcza na początku 2025 r. Poziom dochodów i wydatków JST zbliża się do 0,5 bln zł w skali roku. Wpływy samorządów urosły w 2025 r. o prawie 9 proc., a wydatki o niemal 8 proc. Równocześnie proporcja dochodów i wydatków do PKB przez cały czas oscyluje wokół 12 proc. Wydatki inwestycyjne samorządów urosły w zeszłym roku do ponad 95 mld zł, zbliżając się do 2,5 proc. PKB. Nominalna kwota wydatków inwestycyjnych jest rekordowa, ale w proporcji do PKB na przełomie lat 2023 i 2024 inwestycje sięgały 2,75 proc. ©

Finanse samorządów (mld zł, 12-miesięczna suma krocząca)



Znów zarobiliśmy kilka miesięcy

W ciągu minionych 10 lat średnie dalsze trwanie życia wydłużyło się o ponad rok – wynika z porównania tablic przygotowywanych co roku przez GUS. Statystyczny 30-latek dziś ma przed sobą 50 lat bez kilku miesięcy, 40-latek nieznacznie ponad

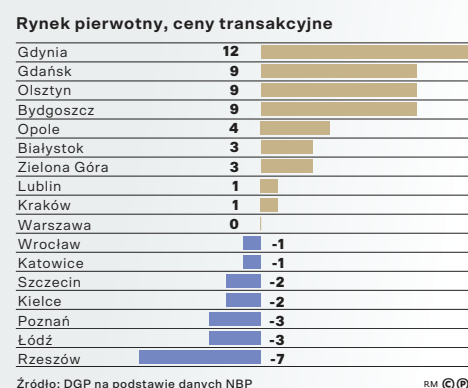


40 lat, a 50-latek prawie 30 lat. Tablice dalszego trwania życia są podstawą wyliczenia świadczeń dla osób przechodzących na emeryturę – zgromadzony kapitał dzieli się przez spodziewaną liczbę miesięcy dalszego życia. W przypadku osób wchodzących w wiek emerytalny przyrost jest mniejszy. Dzisiejszy 65-latek ma przed sobą prawie 223 miesiące (18 lat i 7 miesięcy). 65-latek sprzed 10 lat mógł się spodziewać równo 18 lat życia. ©

Coraz chłodniej na rynku nieruchomości

Ofertowe ceny mieszkań na rynku pierwotnym w 10 największych miastach były w IV kw. ub.r. o 4 proc. wyższe niż rok wcześniej – wynika z danych NBP. Ceny transakcyjne urosły o niecałe 2 proc. Na rynku wtórnym zarówno

Zmiana cen mieszkań w 2025 r. (proc.)



ceny ofertowe, jak i transakcyjne były o prawie 3 proc. wyższe. Ale sytuacja w poszczególnych miastach jest zróżnicowana. Po deweloperach trudno się spodziewać, by obniżali ceny, ale stawki wynegocjowane przez klientów w siedmiu ośrodkach poszły w dół – na ogół nieznacznie. Na rynku wtórnym obniżki cen transakcyjnych dotyczyły czterech miast: Warszawy, Krakowa, Poznania i Wrocławia. ©

Kultura

Prawda danej godziny

„Woda była strasznie zimna” opowiada o roli, jaką wyznaczyliśmy w naszym systemie społecznym prawdzie – i o tym, w jaką konfuzję wprowadza nas sytuacja, gdy obiektywna prawda jest po prostu nie do ustalenia

Piotr

Kofta

5 września 2005 r., ok. 19, na dwupasmowej szosie między miastami Geelong a Winchelsea w australijskim stanie Wiktorja miał miejsce dramatyczny wypadek. Auto marki Holden Commodore zjechało nagle ze swojej pasa ruchu, przecięło pas przeciwnieległy, zerwało siatkę ochronną na poboczu i stoczyło się do stawu leżącego tuż przy szosie. Staw okazał się głęboki – a samochód rychło zatonał, wbijając się pionowo w zamulone dno.

Za kierownicą Commodore’a siedział 36-letni wówczas mieszkaniec Winchelsea, Robert Farquharson, w samochodzie znajdowało się także trzech jego synów: 10-letni Jai, 7-letni Tyler i 2-letni Bailey. Wracali z Geelong, dokąd wybrali się na wycieczkę z okazji Dnia Ojca. Farquharsonowi udało się wydostać z nabierającego wody pojazdu, dzieciom nie. Roztrzęsiony i bełkotający Farquharson powiedział później policjantom, że dostał niepowstrzymanego ataku kaszlu, w wyniku którego stracił przytomność za kierownicą. Ocknął się, gdy auto już tonęło. Chciał uratować synów, ale nie dał rady.

To tragiczne wydarzenie stało u podstaw jednego z najsłynniejszych procesów sądowych w dziejach Australii. Szybko bowiem zorientowano się, że Farquharson płacze się w zeznaniach, zaś okoliczności wypadku są podejrzanym. Postępowanie przed Sądem Najwyższym Stanu Wiktorja rozpoczęło się w 2007 r. – Farquharson został oskarżony o zamordowanie trójki dzieci. Problem polegał na tym, że samego momentu katastrofy nikt nie widział, a główny podejrzany utrzymywał, że praktycznie nic nie pamięta.

Wśród publiczności zgromadzonej w sali sądowej była też Helen Garner, australijska pisarka – parę lat

temu mieliśmy okazję czytać jej „Małe preludia” w przekładzie Kai Guccio (Cyranka, 2023). Garner to postać w Australii znana nie tylko z powieści i opowiadań, lecz także z literatury non fiction.

Ponury sądowy teatr

Procesowi Farquharsona Garner przyglądała się przez długie lata – owocem tego zainteresowania stała się książka „Woda była strasznie zimna. Rodzinna tragedia i proces o zabójstwo” (oryg. wyd. 2014), która właśnie się ukazała w polskim tłumaczeniu. Jest to reportaż sądowy, zdający szczegółową relację z procesu – klasyczna forma literacka, zwłaszcza w krajach anglosaskich. Ale jest to także tekst stworzony przez wybitną pisarkę, którą przyciągnęło do tej historii coś innego niż to, co przyciąga masową medialną publiczność, gotową ferować łatwe wyroki i emocjonować się spektaklem wymierzania sprawiedliwości.

Garner też się emocjonuje – ale kręci ją niejednoznaczność całej historii: to, że przysięgli i sąd będą musieli wydać wyrok, choć nie sposób na sto procent ustalić, co się właściwie stało. O wyroku mogą więc zdecydować sprawy pozornie marginalne: zachowanie oskarżonego lub jego bliskich w sądzie, lepszy lub gorszy dzień obrońcy, słaba konstrukcja psychiczna świadka oskarżenia, śmiertelna nuda towarzysząca analizom rzeczoznawcy, rutynowy błąd przy zbieraniu danych policyjnych. Głównym bohaterem książki Garner jest więc właściwie ponury sądowy teatr, z którego nikt nie wychodzi bez szwanku, włącznie z autorką.

Jeszcze przed rozpoczęciem procesu Garner z przyjaciółką wybrały się na miejsce wypadku. Potem odwiedziły grób dzieci. „W górnych rogach tablicy nagrobnej umieszczono insygnia piłkarskie Essendon i złotą figurkę Bo-

ba Budowniczego. Mali chłopcy patrzyli na świat ze szczerą radością w oczach, jasne włosy mieli starannie przycięte, a oczy promienne. Jai, Tyler, Bailey. «Ukochane dzieci Roberta i Cindy (...). Niech Bóg ma ich w opiece, dopóki znów się nie spotkamy». Przypatrywałam się temu ze swą trwogą. Przez siedem kolejnych lat często zdarzało mi się żałować, że tego dnia po prostu nie zmówiłam za nich modlitwy i nie odeszłam”.

Sprawa ta od początku załatywała nieszczęściem i małomiasteczkowym dramatem. Zacytujmy dłuższy fragment: „Był sobie raz bardzo pracowity facet, który mieszkał w małym miasteczku (...) razem z żoną i trzema małymi synkami. Żyli skromnie z jego pensji sprzątacza i powoli budowali większy dom. Pewnego dnia żona ni z tego, ni z owego oznajmiła, że już go nie kocha. Chciała zakończyć małżeństwo. Poprosiła mężczyznę, żeby się wyprowadził. Dzieci miały zostać z nią, a on mógł je widywać, kiedy tylko zapragnie. Zachęcała go, żeby zabrał z domu wszystko, co chce. Jedyne, o co poprosiła i co dostała, to nowszy z ich dwóch samochodów. Smutny mąż wziął swoją poduszkę i wprowadził się do owdowiałego ojca, kilka przecznicy dalej. Wkrótce żonę zaczęto widywać w towarzystwie betoniarza, którego małżonkowie wcześniej zatrudnili do wylania fundamentów pod nowy dom. (...) Nie później mąż zauważył, że betoniarz jeździ po mieście samochodem, na który on ciężko harował”.

Innymi słowy, istniał oczywisty motyw zbrodnicy: zemsta, przeprowadzona w formie rozszerzonego samobójstwa – możliwe, że Farquharson zapragnął odebrać wiarołomnej małżonce to, co dla niej (i dla niego też) najcenniejsze. Problem w tym, że coś poszło nie tak: niedoszły samobójca uratował się w ostatniej chwili, przyszło mu więc żyć z piętnem mordercy własnych synów. W każdym razie zaraz po wypadku zachowywał się przedziwnie – nie podjął próby zanurkowania, by ratować dzieci, lecz złapał stopa i kazał się wieźć do byłej żony, by jej zakomunikować, co się stało. Twierdzenie o ataku kaszlu też nie pojawiło się od razu. Tak czy owak – otwierało się tu szerokie pole do moralnego potępienia. „Kiedy wspominałam, że zamierzam napisać o tej sprawie, ludzie pa-

trzyli na mnie bez słowa, z wyrazem twarzy, którego nie potrafiłam odczytać” – wspomina Garner.

Pośledniejsze rodzaje prawd

Jej reportaż, prócz tego, że relacjonuje meandrującą i osobliwą historię procesu, który najtęższe głowy australijskiej palestry pozostawił w skrajnej niepewności co do tego, czy ostatecznie wydano właściwy wyrok, opowiada także o roli, jaką wyznaczyliśmy w naszym systemie społecznym prawdzie – i o tym, w jaką konfuzję wprowadza nas sytuacja, gdy obiektywna prawda jest po prostu nie do ustalenia i pozostają nam pośledniejsze rodzaje prawd: prawda słusznych przekonań i wzburzonego obrzydzenia, prawda probabilistycznych przybliżeń, prawda danego dnia czy danej godziny. Garner pokazuje, w jaki sposób prawo manipuluje prawdą, ale też – jak daje nadzieję, że potrafi, wbrew naciskom opinii publicznej, posługując się skomplikowanymi procedurami, ubezpieczyć się od społecznie skonstruowanego fałszu. Oczywiście cały czas mowa w tej książce o specyfice anglosaskiego systemu prawnego, z jego starannie dobieganymi ławami przysięgłych, precedensami, operowymi tyradami obrony i oskarżenia – prawdopodobnie proces Farquharsona w polskim sądzie nie byłby nawet w połowie tak spektakularny.

Ale „Woda była strasznie zimna” daje wgląd w jeszcze jedną przestrzeń, mało interesującą dla prawników i czytelników tabloidów, ale bardzo ciekawą dla pisarza. Chodzi o tę osobliwą przestrzeń ludzkiej psychiki i poznania, która wymyka się zarówno racjonalnemu wytłumaczeniu, jak i kategoriom osądów. W starym mieszkaniu są zawsze miejsca, których zwyczajnie nie da się zamieść – trochę podobnie sprawy się mają z tą historią: jej się po prostu nie da wytłumaczyć do końca. Nawet tak swobodne i niezobowiązujące narzędzia jak empatia tutaj nie działają – Garner znakomicie analizuje także emocje pozornie niez zaangażowanego widza, który po paru miesiącach prokuratorskich i adwokackich seansów rozjeżdżania świadków na miazgę jest już całkowicie zdezorientowany. Wybitna książka o błędzeniu we mgle? Być może – serdecznie polecam. ©

Helen Garner

„Woda była strasznie zimna. Rodzinna tragedia i proces o zabójstwo”, przeł. Kaja Guccio, Czarne, Wołowiec 2026





FOT. WOJTEK GÓRSKI

Zapłać teraz, kup później (a może nigdy)

Rafał Woś

Kapitalizm jest systemem cwany. Po przeczytaniu tego tekstu być może będziecie po raz kolejny zaskoczeni tym, jak bardzo.

Zacznijmy spokojnie – od numerów starszych. Wszyscy chyba zgodzą się, że jednym z najbardziej cwanych numerów było wprowadzenie kart kredytowych. To kolonizacja przyszłości na potrzeby zysku. Nie możesz dostać czegoś dziś, bo nie masz pieniędzy? Nic nie szkodzi. Kupujesz dziś, a zapłacisz jutro. Wszyscy szczęśliwi – i konsument, bo zrealizował swoją potrzebę; i producent, bo pozbył się towaru, otrzymawszy twarde zapewnienie realizacji zysku.

Tak było wczoraj, bo ostatnio furorę robi całkiem inny cwany mechanizm. Stanowi on odwrócenie modelu stałej linii kredytowej. To schemat zwany BNPL (Buy Now, Pay Later), czyli kup dziś, płac jutro. Model jest dobrze znany i używany od dawna. Pamiętacie jeszcze karty telefoniczne? Tu działał podobny mechanizm. Kupowało się prawo do wydzwonienia impulsów o wartości np. 50 zł. I się wydzwoniało.

Dziś ów model bywa nazywany bywa prepaidem (po polsku przedpłatą). Firmy oferują w nim dostęp do usług (rzadziej towarów) – wizyt w restauracji, kinie, prawo do przejazdów transportem – wraz z obietnicą lepszych warunków (więcej za mniej). Płatność następuje od razu, a konsumpcja jest odłożona w czasie. Szacuje się, że globalny rynek tego typu usług był wart w 2024 r. ponad 2 bln dol. Z potencjałem wzrostu na poziomie 5–7 proc. rocznie.

Ostatnio ekonomiści Yixuan Liu (Chińsko-Europejska Międzynarodowa Szkoła Biznesu), Zhang Hua (Chińsko-Europejska Międzynarodowa Szkoła

Biznesu) i Eric Zou (Uniwersytet Michigan w Ann Arbor) pokazali na przykładzie amerykańskiego rynku prepaidów gastronomicznych, jak bardzo PNBL pasuje firmom. Po przeanalizowaniu rachunków – bagatela! – 4 mln użytkowników przeróżnych programów zauważyli, że aż 40 proc. kredytów pozostawało niewykorzystanych.

Dla oferujących takie usługi firm to sytuacja fantastyczna. I to z trzech powodów. Po pierwsze, one już zarobiły. Pieniądze od klienta do nich popłynęły, nie trzeba nic z nikogo ściągać ani drzeć o jego wypłacalność. Po drugie, z tego, że prawie nikt nie wykorzystuje w pełni swoich kredytów, wynika, iż firmom z nawiązką zwracają się bonusy, które musiały zaproponować, żeby klienta złowić. Ekonomiści szacują, że większości firm koszt bonusów zwraca się 5-krotnie, a nielicznym – tym z bardzo niskim poziomem wykorzystania przedpłat – nawet 50-krotnie. Można powiedzieć, że w praktyce BNPL to po prostu wielki transfer środków od konsumentów do producentów/sprzedawców. Po trzecie, badania pokazują, że modele prepaidowe są jednym z najskuteczniejszych programów lojalnościowych naszych czasów. To znaczy, że konsument nie tylko do tego programu (zazwyczaj) dokłada (chyba że zawsze wykorzystuje wszystkie kredyty do cna), lecz także potem z wdzięcznością wraca po kolejne.

I co? Myśleliście pewnie, że kapitalizm niczym was już nie zaskoczy. PNB. Pay Now, Buy Never. Zapłać teraz, nigdy nie kup.

Autor jest redaktorem naczelnym „Tygodnika Solidarność”

Finansowe przywileje Zachodu

We współczesnym świecie inne waluty, zwłaszcza euro, nie są już tak odległe od zyskania statusu, jakim cieszy się dolar. Czy w związku z tym nadmierny przywilej zmaleł? A może się rozszerzył na inne kraje?

Łukasz

Krzempek

Autor jest ekonomistą GRAPE

Od czasów powojennych, kiedy to system walutowy uregulował układ z Bretton Woods, dolar zyskał status nieosiągalny dla innych pieniędzy. Stał się walutą rezerwową świata, w której znaczącą część oszczędności trzyma większość krajów. Nawet po wstrzymaniu w 1971 r. wymiennalności na złoto dolar utrzymał pozycję, m. in. za sprawą porozumień dotyczących rozliczania handlu ropą naftową (petrodolary). Szybko zorientowano się, że układ taki daje Stanom Zjednoczonym liczne korzyści – zwłaszcza dostęp do taniego i niemal nieograniczonego kredytu. Zjawisko to zyskało miano exorbitant privilege, czyli nadmiernego przywileju.

Jak w prosty sposób zrozumieć kluczowy mechanizm tego przywileju? Utrzymując rezerwy dolarowe w postaci amerykańskich obligacji, inne kraje de facto pożyczają pieniądze Ameryce. Kiedy popyt na papiery jest wysoki, to ich oprocentowanie, a więc odsetki, które USA muszą płacić posiadaczom, spadają. Wyobraźmy sobie teraz, że określoną kwotę, pożyczoną zza granicy w formie obligacji, Stany Zjednoczone lokują także za granicą, czy to w aktywach finansowych, czy w bezpośrednich inwestycjach. Zwrot, który otrzymują, jest wyższy niż zaniziona rentowność obligacji, a więc netto pewna suma transferowana jest do Stanów z pozostałych krajów. Pozwala to m.in. na utrzymywanie permanentnego deficytu handlowego, przy zachowaniu zrównoważonego bilansu płatniczego – ta dodatkowa konsumpcja jest finansowana przez różnicę między

zwrotem z aktywów zagranicznych a kosztami obsługi długu. I rzeczywistość, deficyt handlowy USA trwa nieprzerwanie od lat 70.

Ale we współczesnym świecie inne waluty, zwłaszcza euro, nie są już tak odległe od zyskania statusu, jakim cieszy się dolar. Czy w związku z tym exorbitant privilege zmaleł? A może rozszerzył się na inne kraje? Gastón Nievas i Alice Sodano (École d'économie de Paris) skorzystali z niemal wszystkich dostępnych danych na temat globalnych aktywów zagranicznych i przepływów pieniężnych, aby odpowiedzieć na te pytania i zmierzyć skalę zjawiska. Rezultat jest jednoznaczny – badacze zdecydowanie skłaniają się ku tezie o poszerzeniu exorbitant privilege na inne kraje (rich world privilege). Według ich obliczeń 80 proc. biedniejszych (pod względem dochodu per capita) państw świata transferuje rocznie co najmniej 2–3 proc. swojego PKB do najbogatszych 20 proc. Wśród beneficjentów, oprócz Stanów Zjednoczonych, są Japonia, Niemcy, Francja czy Wielka Brytania. Kto traci? Chiny, Rosja, wszystkie kraje Afryki i Ameryki Południowej.

Co gorsza, trend ten zdaje się pogłębiać na przekór tezom, że kraje rozwijające się mają najwięcej do wygrania w globalnej wymianie międzynarodowej. Od początku XXI w. dochód, jaki najbogatsze kraje czerpią z tytułu przywileju, zdążył się potroić. Kluczowym wskaźnikiem jest tu excess yield, różnica między oprocentowaniem zagranicznych aktywów a oprocentowaniem zagranicznych pasywów. Jest ona coraz bardziej dodatnia dla krajów bogatych (rekordzista jest tu Japonia

z wartością 5 proc. USA – 2 proc., strefa euro – 1 proc.) i coraz bardziej ujemna w przypadku krajów biedniejszych (-3 proc. w Rosji, -2 proc. w Chinach).

Autorzy nie poprzestają na samym przedstawieniu liczb. Obalają też konkurencyjne hipotezy, sugerujące, że takie różnice w zwrotach z aktywów są konsekwencjami rynkowych zjawisk, które mogłyby być globalnie efektywne. Rozprawiają się m.in. ze stwierdzeniem, że inwestycje krajów bogatych są ekonomicznie bardziej opłacalne czy też że wyższy zwrot jest premią za związane z nimi większe ryzyko. Co ciekawe, pokazują także, że dysproporcja wcale nie bierze się wyłącznie z długów i aktywów publicznych – dla samego sektora prywatnego przywilej jest jeszcze większy.

Kraje Zachodu działają więc jako bankierzy reszty świata: pożyczają tanio, aby zainwestować w wyższym zwrotem, i pobierają za to analogiczną do banku premię. Wynika to z samej konstrukcji globalnego systemu finansowego – zatem choć niesprawiedliwego systemu z Bretton Woods nie ma z nami od pół wieku, jego najbardziej niepożądane skutki istnieją, a ich skala wręcz rośnie – i to coraz szybciej. Nieuchronna niestabilność polityczna, wynikająca z takiego utrwalania globalnych nierówności, prędzej czy później zagrozi światu, nie tylko tym bezpośrednio tracącym. Autorzy proponują zatem wiele rozwiązań: przede wszystkim globalny podatek od nadzwyczajnych zysków kapitałowych, a także budowę niezależnych instytucji finansowych globalnego Południa, np. własnych banków prowadzących rozliczenia w lokalnych walutach.

Solidność i rozwój – wspominamy galę liderów

W wyjątkowej atmosferze industrialnych wnętrz Browaru Obywatelskiego w Tychach, w przestrzeni Tichauera, odbyła się uroczysta gala wręczenia tytułów Solidny Pracodawca Roku oraz Laur Konsumenta – Lider XX-lecia. Wydarzenie zgromadziło przedstawicieli firm z całej Polski, doceniając tych, którzy w sposób szczególny wyróżniają się jako pracodawcy i marki cieszące się ogromnym zaufaniem konsumentów.

Firmy, które stawiają na ludzi

Tytuł Solidny Pracodawca Roku od lat pozostaje jednym z najważniejszych wyróżnień w świecie HR. Nagroda przyznawana jest organizacjom, które nie tylko skutecznie zarządzają personelem, ale też konsekwentnie inwestują w rozwój, kulturę organizacyjną i etykę zatrudnienia. Tegorocznymi laureatami są firmy, które wyróżniają się wysokimi standardami, dbałością o dobrostan pracowników, a także transparentnością działań w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim. Uroczystość była okazją do uhonorowania firm, które mimo dynamicznie zmieniającego się rynku, potrafią utrzymać stabilne zatrudnienie, rozwijać potencjał swoich zespołów i konsekwentnie wzmacniać markę pracodawcy. Laureaci potwierdzili, że solidność to nie

tylko fundamenty, ale przede wszystkim ciągłe podnoszenie jakości zarówno w obszarze operacyjnym, jak i społecznym.

Laur Konsumenta – Lider XX-lecia: marki, którym Polacy ufają

Drugą część gali poświęcono wyróżnieniom w ramach jubileuszowej edycji Laur Konsumenta – Lider XX-lecia. Wyróżnienia te trafiły do firm, które przez dwie dekady nieprzerwanie budują silną pozycję na rynku i zaufanie milionów konsumentów. To marki, które stały się nieodłącznym elementem codzienności Polaków – kojarzone z jakością, rzetelnością i innowacyjnością.

Podczas gali nie zabrakło wzruszających wystąpień i podziękowań, a firmy odbierające statuetki podkreślały, jak ważna jest dla nich lojalność klientów i nieustanne dosto-

sowywanie się do ich potrzeb. Wyróżnienie Lider XX-lecia to symbol stałości, ale też odwagi w obliczu zmian – cechy niezbędne w budowaniu silnej, konsumenckiej marki.

Tichauer – wyjątkowe miejsce wielkich wydarzeń

Gala odbyła się w niepowtarzalnej przestrzeni Tichauera – położonego w zabytkowym Browarze Obywatelskim w Tychach. To miejsce, które idealnie łączy ducha historii z nowoczesnością, stając się sceną dla wydarzeń o wyjątkowym znaczeniu. Industrialny klimat, profesjonalna oprawa, a przede wszystkim znakomita frekwencja – wszystko to sprawiło, że wieczór miał uroczysty, a jednocześnie przyjazny charakter.

Organizatorzy podkreślają, że ubiegłoroczna gala była wiel-

kim sukcesem nie tylko pod względem organizacyjnym, ale również networkingowym – to tu zawiązały się nowe kontakty biznesowe i zainspirowano do dalszych działań w obszarze HR i budowania silnych marek. Z radością ogłoszono także, że kolejne edycje projektów Solidny Pracodawca i Laur Konsumenta już trwają.

Trwa wyścig po najwyższe standardy – kolejne edycje w toku

Oba programy – Solidny Pracodawca Roku oraz Laur Konsumenta/Klienta – są obecnie w trakcie realizacji kolejnych edycji, kontynuując swoją misję promowania najwyższych standardów w biznesie. Organizatorzy podkreślają, że zainteresowanie udziałem nie słabnie, a wręcz z każdym rokiem przyciąga coraz więcej firm, co

świadczy o większej świadomości w zakresie jakości zarządzania i relacji z klientami. Trwające inicjatywy nie tylko wyłaniają przedsiębiorstwa do dalszego rozwoju i wdrażania innowacyjnych rozwiązań. To dowód na to, że zarówno w obszarze HR, jak i budowania marek konsumenckich, konsekwencja i zaangażowanie pozostają kluczowe dla długofalowego sukcesu.

Zapraszamy firmy z różnych branż do udziału w obu projektach i wspólnego budowania standardów jakości na rynku. To doskonała okazja, by wzmocnić swoją markę, podzielić się dobrymi praktykami i dołączyć do grona wyróżnionych liderów. Zapewniamy także wsparcie promocyjne, wykorzystując nowoczesne i sprawdzone narzędzia komunikacji, które skutecznie zwiększają rozpoznawalność i wiarygodność uczestników.



fot. Obiektywem Eli – Elżbieta Garlacz

Produkty,

które dbają
o kobiece
potrzeby!

„Produkty KWB stworzyłam z myślą o zdrowiu i codziennych wyzwaniach, z którymi mierzą się kobiety. Moja marka nie obiecuje cudów, ale zapewnia bezpieczne wsparcie w każdej sytuacji.”

Alicja Janowicz



sklep.alicjajanowicz.com



KWB
supplements & food

ODKRYWAMY DLA WAS

Konsumentom wskaż najlepszy według Ciebie produkt lub usługę!

Zgłoś swoje „Odkrycie Roku” na:
info@laurklienta.pl



KUEHNE+NAGEL

Dziękujemy za zaufanie

Złoty Laur Konsumenta 2026 dla Kuehne+Nagel
w kategorii odpowiedzialna marka



Logistyka: morska, lotnicza, drogowa, zintegrowana

www.kuehne-nagel.com/pl

ludwik[®]

KULTOWA JAKOŚĆ

— OD POKOLEŃ —



Złoty Laur Konsumenta 2026

dla marki Ludwik
za 1 miejsce w kategorii
Płyny i tabletki do zmywania.

Dziękujemy za zaufanie!

jedyny
oryginalny
kret[®]



SILNY I SKUTE CZNY
NIEZASTĄPIONY W TWOIM DOMU!

Jak odnaleźć się w gąszczu rynkowych nowości

W świecie, w którym niemal każdy produkt określany jest jako „innovacyjny” i „przełomowy”, coraz trudniej o rzetelne kryteria oceny. Nadmiar komunikatów marketingowych sprawia, że konsumenci częściej niż kiedykolwiek wcześniej potrzebują wiarygodnych wskazówek zakupowych.

Rynek nowości w wielu branżach od lat przypomina nieprzewidywalną dżunglę. Producenci prześcigają się w komunikatach marketingowych, przekonując o wyjątkowości swoich ofert. „Najbardziej innowacyjny”, „najskuteczniejszy”, „jedyne w swoim rodzaju” – to sformułowania, które pojawiają się niemal na każdym kroku. W efekcie konsument staje przed trudnym zadaniem: jak odróżnić rzeczową wartość od marketingowej deklaracji?

Problem ten pogłębia fakt, że podobne hasła funkcjonują równolegle w obrębie tych samych kategorii produktowych. W takich warunkach szczególnego znaczenia nabierają niezależne inicjatywy, które porządkują rynek i wskazują produkty warte uwagi. Jedną z nich jest program Laur Klienta/Konsumenta Odkrycie Roku.

Odkrycie Roku to wyróżnienie przyznawane produktom i usługom, które – mimo relatywnie krótkiej obecności na rynku – zdołały zdobyć uznanie konsumentów. Obe-

muje ono również propozycje wsparte nowymi, skutecznymi kampaniami marketingowymi, a także marki po istotnych zmianach wizerunkowych, takich jak relaunch czy lifting komunikacji. Istotnym kryterium jest także obecność produktu lub usługi w ogólnopolskim badaniu opinii konsumentów realizowanym w ramach projektu Laur Klienta/Konsumenta.

Proces wyłaniania laureatów opiera się na pracy niezależnej komisji konkursowej. Eksperti analizują poziom innowacyjności zgłoszeń, ich potencjał rynkowy oraz prognozowaną dynamikę wzrostu popularności. W każdej z około 200 kategorii wybierany jest jeden produkt lub usługa.

Co istotne, do konkursu mogą być zgłaszane zarówno propozycje wskazywane przez producentów, jak i przez samych konsumentów. Dzięki temu proces selekcji uwzględnia nie tylko perspektywę branży, lecz także realne doświadczenia użytkowników, pozwalając wyłonić produkty rzeczywiście wyróżniające się na tle konkurencji.

Paru spraw w życiu

JESTEM PEWIEN

Że najpiękniej było na Helu.
Że takich wspomnień chcę mieć z moją Basią jeszcze bardzo wiele. I tego, że codziennie pamiętamy o Acardzie.



Acard[®]
Acidum acetylsalicylicum

Mam pewność

polpharma



Acard, Acard 150 mg. Skład i postać: Każda tabletkowa dojelitowa zawiera odpowiednio 75 mg (Acard) lub 150 mg (Acard 150 mg) kwasu acetylosalicylowego. **Wskazania:** Choroba niedokrwienna serca oraz wszelkie sytuacje kliniczne, w których celowe jest hamowanie agregacji płytek krwi: zapobieganie zawałowi serca u osób dużego ryzyka, świeży zawał serca lub podejrzenie świeżego zawału serca, niestabilna choroba wieńcowa (Acard 150 mg: po przebyłym epizodzie niestabilnej choroby wieńcowej), prewencja wtórna u osób po przebyłym zawał serca, stan po wszczepieniu pomostów aortalno-wieńcowych, angioplastyce wieńcowej, zapobieganie napadom przejściowego niedokrwienia mózgu (TIA) i niedokrwiennego udaru mózgu u pacjentów z TIA, po przebyłym udarze niedokrwinnym mózgu u pacjentów z TIA, u osób z zarostową miażdżycą tętnic obwodowych, zapobieganie zakrzepicy naczyń wieńcowych u pacjentów z mnogimi czynnikami ryzyka, zapobieganie zakrzepicy żyłnej i zatorowi płuc u pacjentów długotrwałe unieruchomionych, np. po dużych zabiegach chirurgicznych jako uzupełnienie innych sposobów profilaktyki. Decyzję o rozpoczęciu leczenia kwasem acetylosalicylowym i stosowanej dawce powinien podjąć lekarz. **Podmiot odpowiedzialny:** Zakłady Farmaceutyczne Polpharma S.A. ChPL Acard: 2025.02.05. Acard 150: 2025.02.05. ACRD/2025/2396

TO JEST LEK. DLA BEZPIECZEŃSTWA STOSUJ GO ZGODNIE Z ULOTKĄ DOŁĄCZONĄ DO OPAKOWANIA I TYLKO WTEDY, GDY JEST TO KONIECZNE. W PRZYPADKU WĄTPLIWOŚCI SKONSULTUJ SIĘ Z LEKARZEM LUB FARMACEUTĄ.

MURAPOL
25 LAT

Otwieramy drzwi do wiosennych cen!

Nawet **130 tys. zł MNIEJ**

za mieszkanie lub lokal inwestycyjny z bonusami w 16 miastach

Zeskanuj po więcej

murapol.pl

Millennium leasing

3000 zł piechotą nie chodzi

Zyskaj kartę przedpłaconą przy drugim leasingu!

Promocja

Jak to działa

- 1 Do 31.07.2026 r. zawierasz pierwszą umowę leasingu w Millennium Leasing.
- 2 Do 31.12.2026 r. podpisujesz z nami drugą umowę leasingu.
- 3 Odbierasz **3000 zł** na karcie przedpłaconej.

Sprawdź na promocja.millennium-leasing.pl lub zadzwoń 22 598 46 46
(opłata za połączenie zgodna z cennikiem danego operatora)

Aby skorzystać z promocji, pierwsza i druga umowa leasingu powinny spełniać warunki: przedmiot leasingu – pojazd do 3,5 t o wartości min. 100 000 zł netto, dodatkowe ubezpieczenie GAP fakturowy. Promocja jest skierowana do przedsiębiorców. Warunki leasingu określa umowa leasingu zawierana pomiędzy Millennium Leasing sp. z o.o. a klientem. Millennium Leasing sp. z o.o. decyduje o przystąpieniu do zawarcia umowy z danym klientem poprzez ocenę jego zdolności do wykonywania zobowiązań, wynikających z umowy leasingu. Przedstawione informacje nie stanowią oferty w rozumieniu kodeksu cywilnego.

Tu liczy się człowiek

VeloBank buduje środowisko pracy oparte na zaufaniu, odpowiedzialności i realnym wpływie. To miejsce dla osób, które chcą się rozwijać, współtworzyć innowacyjne rozwiązania i mieć udział w kształtowaniu kultury organizacyjnej nowoczesnego banku. Stabilność idzie tu w parze z dynamiką, a świat bardziej velo oznacza przestrzeń na inicjatywę, współpracę i długofalowy rozwój.



Bank rośnie w siłę

VeloBank dynamicznie rozwija swoje struktury, dbając o wysoką jakość warunków pracy i atrakcyjną ofertę dla talentów. Wspólnie tworzymy świat bardziej velo, który wkrótce poszerzy się wraz z przejęciem części detalicznej Citi Handlowego. Po finalizacji transakcji klienci oraz zespoły tej części biznesu dołączą do VeloBanku. Intensywnie pracujemy nad nową strukturą organizacyjną, przygotowując się do integracji zespołów i budowy jeszcze lepszego, nowoczesnego miejsca pracy, co przyczyni się do umocnienia pozycji rynkowej VeloBanku.

Liczy się dobrostan

VeloBank dynamicznie rozwija swoje struktury, dbając o wysoką jakość warunków pracy i atrakcyjną ofertę dla talentów. Wspólnie tworzymy świat bardziej velo, który wkrótce poszerzy się wraz z przejęciem części detalicznej Citi Handlowego. Po finalizacji transakcji klienci oraz

zespoły tej części biznesu dołączą do VeloBanku. Intensywnie pracujemy nad nową strukturą organizacyjną, przygotowując się do integracji zespołów i budowy jeszcze lepszego, nowoczesnego miejsca pracy, co przyczyni się do umocnienia pozycji rynkowej VeloBanku.

Bank, który wyznacza trendy

Równolegle inwestujemy w rozwiązania technologiczne, które wspierają klientów na co dzień. Niedawno wprowadziliśmy do aplikacji mobilnej VeLe, czyli wirtualną asystentkę wspieraną przez sztuczną inteligencję, która odpowiada na pytania klientów w naturalnym języku. Kolejnym przykładem naszego autorskiego podejścia do bankowości jest VeloFotka - innowacyjne rozwiązanie oparte na AI umożliwiające wygodne i całkowicie automatyczne wnioskowanie o kredyt ratalny na podstawie zdjęcia produktu i etykiety cenowej. Warto też podkreślić, że VeloBank jako jedyny bank w Polsce udostępnił szybkie przelewy

zagraniczne i transfery na kartę realizowane w czasie rzeczywistym 24/7 w ramach VeloKantorów.

Przyjazny pracodawca

VeloBank regularnie zdobywa nagrody za tworzenie najlepszych warunków do pracy i rozwoju zawodowego w Polsce. Troska o rozwój, dobrostan i zaangażowanie pracowników są fundamentem naszej kultury organizacyjnej. Ceniemy doświadczenie wszystkich generacji, kierując ofertę zatrudnienia do kandydatów na różnym etapie kariery. Regularnie monitorujemy zaangażowanie naszych pracowników i realizujemy projekty łączące osoby w różnym wieku, co ułatwia współpracę międzypokoleniową, wymianę doświadczeń i załatwianie spraw zawodowych. Tworzymy miejsce, w którym każdy może być sobą - niezależnie od wieku, doświadczenia czy pasji.

Dowiedz się więcej, dlaczego warto pracować w VeloBanku: <https://www.velobank.pl/kariera>

Wartości w działaniu

Element został laureatem prestiżowego konkursu Solidny Pracodawca Roku po raz siódmy.

To wyróżnienie wciąż zyskuje dla nas na znaczeniu. Każda kolejna edycja jest potwierdzeniem obrona droga ma sens, a fundamentem naszej organizacji są ludzie i wartości, którymi wspólnie kierujemy się na co dzień.



Wierzymy, że firma nie jest strukturą, lecz wspólnotą. To energia, odpowiedzialność i zaangażowanie pracowników decydują o tym, jak działamy i jak jesteśmy postrzegani na rynku. Pozytywna energia w zespole przekłada się na dynamikę działania, gotowość do podejmowania wyzwań i skuteczne doprowadzanie spraw do końca. Jednocześnie tę energię łączymy z odpowiedzialnością. Dotyczy to decyzji i długofalowego rozwoju firmy, ale także relacji biznesowych oraz wpływu na środowisko. Dla nas są to fundamenty, bez których nowoczesny biznes nie może dzisiaj sprawnie funkcjonować.

Wpływ poprzez innowację

Pracownicy Element S.A. realnie współtworzą sposób funkcjonowania firmy. Ich doświadczenie, wiedza i pomysły przekładają się na rozwój projektów, usprawnianie procesów i wdrażanie

innowacji. Nowoczesne narzędzia, takie jak wirtualna rzeczywistość czy metodyka BIM każdego dnia wspierają nasze zespoły w ich pracy, porządkują zadania i pomagają podejmować lepsze decyzje. Innowacyjność nie jest dla nas celem samym w sobie, ponieważ ma sens tylko wtedy, gdy ułatwia pracę ludziom i przynosi widoczne efekty również naszym klientom.

Różne wymiary odpowiedzialności

Odpowiedzialność to wartość, która obecna jest w wielu obszarach naszej pracy. W wymiarze biznesowym oznacza przede wszystkim rzetelność, transparentność i myślenie długofalowe, które zapewnia stabilny rozwój i buduje wiarygodność. Ale każdy pracownik jest także odpowiedzialny za świadome budowanie relacji z innymi w oparciu o zaangażowanie, szacunek i gotowość do pomocy. W wymiarze społecznym odpowiedzialność rozu-

miemy jako wspieranie rozwoju lokalnej społeczności i troskę o środowisko, co przekłada się na nasze działania proekologiczne i inicjatywy charytatywne. W naszej firmie odpowiedzialność traktujemy jako spójną, codzienną praktykę, która łączy wszystkie te obszary i nadaje kierunek naszym decyzjom.

Spojrzenie w przyszłość

Patrzymy w przyszłość z myślą o odpowiedzialnym rozwoju energetyki na kolejne dekady. W związku z tym rozwój naszej firmy nieustannie opieramy na ludziach. Zarówno na tych, którzy są z nami od lat, jak i tych, którzy dopiero rozpoczynają z nami swoją zawodową karierę. Doceniamy wysokie kompetencje, stąd nasza szeroka współpraca z ośrodkami akademickimi, z którymi współtworzymy programy nauczania. Dzięki temu mamy wpływ na to, jakich absolwentów firmy będą przyjmowały do pracy w przyszłości.

CZUJESZ SIĘ SOLIDNYM PRACODAWCĄ?
UWAŻASZ, ŻE FIRMA, W KTÓREJ
PRACUJESZ ZASŁUGUJE NA TEN
PRESTIŻOWY TYTUŁ?
ZGŁOŚ SIĘ DO NAS!

Kontakt:
Tina Dej
Dyrektor Programu
Solidny Pracodawca Roku
tel. (32) 413-07-31
kom. 736-343-470
e-mail: t.dej@solidnypracodawca.pl

WWW.SOLIDNYPRACODAWCA.PL



niczuk

Zatrudniamy od
1957 roku.

2025 rok – 456 pracowników
w Polsce i na świecie!

Setki codziennych
doświadczeń, które
przeżyliśmy na ...



THALE sp. z o.o. sp.k., właściciel marki Niczuk, to polski producent uniwersalnego systemu zamocowań rur oraz HVAC dla branży budowlano-instalacyjnej, konstrukcji wsporczych dla przemysłu ciężkiego i urządzeń dla branży zbożowo-młynarskiej. Firma działa aktywnie na rynkach UE i światowych.