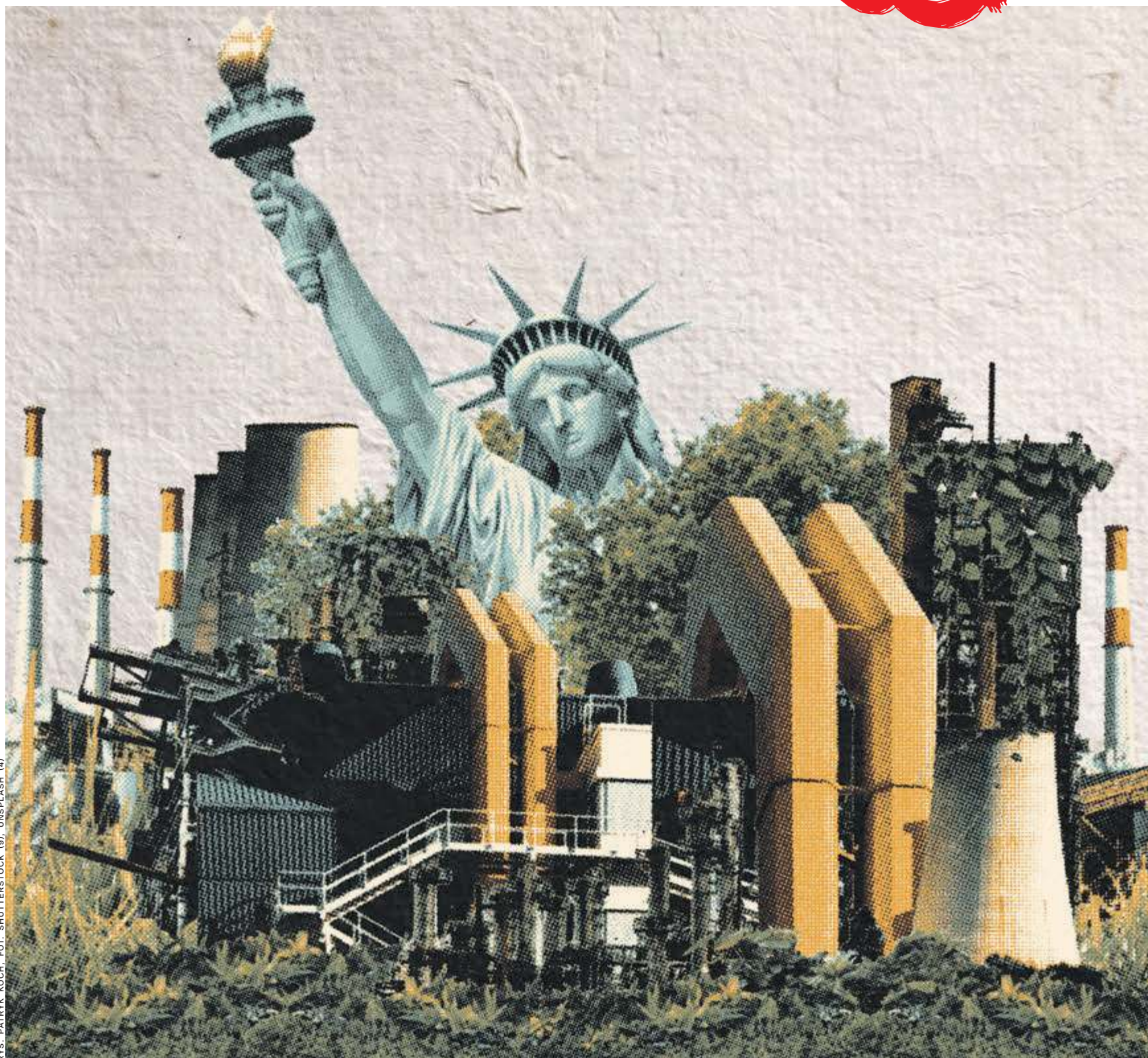


# DGP

Dziennik  
Gazeta Prawna

# Magazyn na Weekend



RYŚ. PATRYK KOCH. FOT. SHUTTERSTOCK (9), UNSPLASH (4)

Wywiad / M3

## Europejska jazda na oparach

Unia zafiksowała się na dekarbonizacji. Nie myśli o bezpieczeństwie energetycznym, miejscach pracy, konkurencyjności i kosztach społecznych  
mówi Robert Szewczyk

Analiza / M6

## Przychodzi biznes do rządu

Spółki nowotechnologiczne same zabiegają o uwagę władz. Niektórzy prezesi wręcz peregrynują do Waszyngtonu z propozycją współpracy  
analiza Artura Klimka

AUTOPROMOCJA



## Elektryczne marzenia vs. rynek i geopolityka

czytaj w dodatku  
do Dziennika Gazety Prawnej



Wywiad / M8

## Nie będziemy PiS-em z Temu

Jarosław Kaczyński popełnił błąd. Interes jednej frakcji stał się ważniejszy od długofalowej strategii politycznej. Skoro niemal część wyborców od nas odchodzi, to może trzeba odrobinę się zmienić?

mówi Marcin Horała

Analiza / M9

## Brak leków groźny jak broń

Chociaż UE należy do największych producentów farmaceutyków, w przypadku wielu leków jest niemal w całości zależna od dostaw z Azji. Nawet na tym tle suwerenność lekowa Polski wypada bardzo słabo

pisze Piotr Wójcik



FOT. WOJTEK GÓRSKI

## Syreny mamy głośne. RCB czujne. Do roboty

Jan Wróbel

Niedawno cała Polska, przez wiele dni uświadamiana przez media i RCB, wsłuchiwała się w głos ćwiczebnych syren. Tyle że niedługo później syreny zawyły już nie w ramach ćwiczeń – w Lublinie. Decyzję o ich uruchomieniu rekomendowało właśnie RCB. Sieć syren zadziałała w środku nocy sprawnie. Trudno jednak nie zadać pytania, jakich korzyści spodziewamy się po sprawności systemu dźwiękowego ostrzegania przed atakiem rakietowym.

Mieszkańcy Lublina zareagowali na nocny komunikat tak samo, jak przedtem na ćwiczenia. Zostali w domach. I możemy być pewni – podobnie zrobiliby mieszkańcy Warszawy, Krakowa, Olsztyna... Tak się składa, że w moim domu jest schron, utrzymywany przez wspólnotę mieszkaniową. Zmieściłaby się w nim może 1/10 lokatorów; na prawdę zatem dobrze, byśmy zostali w domach. Masowe wyjście rozderganych tłumów na dwór groziłoby spowodowaniem nieszczęść. Wycie syren ma na celu – tak to widzę, może szef MON skoryguje moje wyobrażenie – utrzymanie nas w statycznej postawie.

Bo najważniejszy jest (bez ironii!) internet. To w nim znajdziemy historyczne nawoływania

do bzdurnych zachowań i to w nim agenci Moskwy, domorośli dowcipnisi (!), prorosyjscy i zwykli wariaci walczą z nami. Należy naciskać, by RCB zrobiło w Lublinie badania: „Jaki kanał w internecie włączyłeś, kiedy o 4 nad ranem zbudziły Cię syreny?”. (A może, jednak, ludzie nieco staromodnie włączyli radio? Swoją ulubioną stację w telewizji informacyjnej?).

Front militarny przez Polskę nie przechodzi. Front dezinformacyjny – jak najbardziej. Przez naszą głupią polaryzację, ale też przez konsekwentne ośmieszanie konsensusu naukowego w wielu sprawach, wydziwianie na edukację szkolną, drwienie z nauki, doprowadziliśmy do tego, że jakaś część narodu z zasady nie wierzy w „oficjalne informacje”. Odbudowa zaufania do tego, co mówią rząd, wojsko i służby w sprawach związanych z wojną i bezpieczeństwem, to trudne zadanie. Jeżeli nie wykonamy go dobrze, wygrają wrogowie. Trzeba budować na tym, co jest. Szefem MON jest na szczęście polityk łatwo znajdujący język z opozycją. Syreny mamy głośne. RCB czujne.

Do roboty.

©P



FOT. REPRODUKCJA/FORUM

Powstanie Warszawskie / M22-27

## Powstanie za drzwiami

Wydaje się, że najtrudniej było wyjść z domu, zostawić bliskich. To nie zawsze prawda, bo większość powstańców Warszawy nie zdawała sobie sprawy z tego, na jaką walkę się decyduje

pisze Sebastian Pawlina

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 WilkiewiczDział 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 Plac:  
Agata Eichler,  
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, cykl, 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

Firma i Prawo oraz Prawnik:  
Małgorzata Kryszkiewicz,  
Izabela Rakowska-Boroń  
(tygodnik FiP)Projekt graficzny:  
Marek Knap,  
Adam GłowackiCentrum Reklamy  
tel. 22 530 44 44  
e-mail: reklama@infor.plDyrektor Centrum Reklamy:  
Marcin OśmiałowskiDyrektor Marketingu:  
Krystyna WieczorkiewiczWiceprezes Zarządu:  
Marcin KrawczakBiuro Opiekunów Klienta:  
ul. Burakowska 14  
01-066 Warszawa  
tel. 22 761 30 30,  
801 626 666  
e-mail: bok@infor.plPartnerskie biura ogłoszeń:  
Mariusz Zarzycki  
tel. 519 061 309Druk:  
Seregni Printing Group S.A.

Zamówienia na prenumeratę  
przyjmują:  
Kolporter,  
Garmond Press,  
GLM, AS Press  
oraz urzędy pocztoweInformacje  
o prenumeracie:  
tel. 22 761 30 30  
dgp.pl/prenumerata

**DGP** Więcej niż gazeta: **DGP.pl**  
video, podcasty, analizy na

# Jazda na oparach



RYŚ: PATRYK KOCH, FOT. SHUTTERSTOCK (9), UNSPLASH (4)

Unia zafiksowała się na dekarbonizacji, jakby był to Święty Graal. Każdą zmianę ocenia się przez pryzmat tego, czy redukuje emisje, a dopiero później stawia się pytania o bezpieczeństwo energetyczne, miejsca pracy, konkurencyjność i koszty społeczne

Z Robertem

## Szewczykiem

rozmawia Sebastian Stodolak

Co z polskim przemysłem?

Rozkwita czy upada?

Statystycznie wciąż wygląda dobrze, ale jak dobrze wiemy, jest małe kłamstwo, jest duże kłamstwo i jest statystyka. W rzeczywistości działa, ale na oparach. Pamiętajmy, że Polska jest uzależniona od eksportu, szczególnie do Niemiec, a ich gospodarka zaczyna rządzić. Jeżeli Volkswagen, rodowe srebro niemieckiego przemysłu, zapowiada globalną redukcję 100 tys. etatów i zamknięcie trzech fabryk w kraju, powinno nam to dać do myślenia.

Niemieckie problemy są już od-  
czuwalne przez polskie firmy?

Tak. Od półtora roku otrzymujemy zgłoszenia dotyczące redukcji zatrudnienia i zwolnień grupowych. Dociera do nas coraz więcej sygnałów, że nawet nasze przedsiębiorstwa strategiczne mają gigantyczne problemy.

Pan uważa, że te problemy to także wynik polityki klimatycznej Unii Europejskiej.

Odpowiem pytaniem na pytanie: czy wie pan, ile wielkich pieców hutniczych pozostało w Europie?

Nie.

Około 14. A w ilu zakładach produkuje się tzw. stal pancerną?

Nie mam pojęcia.

W dwóch. W Niemczech i w Szwecji. To stal o podwyższonych parametrach i twardości, niezbędna do intensywnego dozbierania. Skąd będziemy ją brać?

Z Chin? A czy Chinom zależy na tym, żebyśmy byli w Europie szczęśliwi i bezpieczni?

Pytałem o politykę klimatyczną... Dlatego mówię o Chinach. One wykorzystują europejski system handlu emisjami, uczestnicząc w spekulacji certyfikatami emisji. Robią to, by podnosić koszty funkcjonowania unijnego przemysłu.

Jakie są na to dowody? Stara maksyma „cui bono?”, czyli „kto na tym korzysta?”. Spójrzmy na sektory stalowy i samochodowy, niegdyś uznawane za kręgosłup europejskiego przemysłu. Europejska motoryzacja kwili z rozpacz, patrząc na Omodę, Jaecoo, BYD i inne chińskie marki. Po dnie szoruje również handel używanymi samochodami. Dlaczego? Jeżeli ktoś ma

do wyboru dobre, używane europejskie auto albo nowe z Chin za podobną kwotę, to często wybierze to drugie. Wciąż jednak nie wiemy, co się stanie za pięć lat, kiedy wygasną gwarancje na te auta. Teraz jeździmy do serwisów firmowych. Po wygaśnięciu gwarancji właściciel powinien móc skorzystać z lokalnego warsztatu, a mały przedsiębiorca uzyskać dostęp do dokumentacji i narzędzi niezbędnych do naprawy. W przeciwnym razie samochód pozostanie na lata przywiązany do producenta i jego sieci serwisowej. Wracamy tu do polityki klimatycznej i ochrony środowiska. Czy współczesnego samochodu naprawdę nie można użytkować przez 20–22 lata? Trwałość produktu i możliwość jego naprawiania powinny być jednym z podstawowych kryteriów dbałości o środowisko. Jeżeli sprawny pojazd zostaje ➤

dużo wcześniej wypchnięty z rynku, trzeba wyprodukować następny, zużyć kolejne surowce i ponieść dodatkowy koszt energetyczny.

Działacze ekologiczni powiedzą, że za 20 lat wymagania środowiskowe będą tak wysokie, iż produkowane dzisiaj samochody – zwłaszcza spalinowe – ich nie spełnią. Nie mają racji?

Nie wystarczy patrzeć wyłącznie na emisję z rury wydechowej w czasie jazdy. Trzeba uwzględnić produkcję całego pojazdu, wytworzenie baterii, źródło energii elektrycznej, transport surowców i zagospodarowanie zużytych elementów. Do tego dochodzi droga i niebezpieczna utylizacja akumulatorów i baterii. W ten sposób przechodzimy do kolejnego elementu: kosztów zewnętrznych, których nie widać na europejskim rachunku za prąd ani w reklamie nowego samochodu. Ponoszą je ludzie, którzy nie uczestniczą w debacie klimatycznej, za to pracują przy wydobyciu i przetwarzaniu surowców. Skąd biorą się lit, kobalt i metale ziem rzadkich potrzebne do produkcji akumulatorów? To, że Chiny kontrolują ok. 95 proc. rynku, nie znaczy, że wszystkie surowce znajdują się w Chinach. Złoża są w Afryce i Ameryce Południowej. W Kongu całe rodziny pracują w biedaszybach. Dzieci nie idą do szkoły, tylko razem z rodzicami kopią dziury w ziemi, żeby wydobywać grudki rudy kobaltowej. Całe kosze tej rudy są sprzedawane za grosze w chińskim punkcie sklepu we wsi albo w najbliższym miasteczku. Europa zwiększa zależność od państwa, które jest jej najpoważniejszym konkurentem przemysłowym. Myśli pan, że w Afryce działa coś takiego jak ETS? Tam ludzie walczą o byt.

Raportowanie ESG służy właśnie temu: kontrolowaniu standardów u poddostawców europejskich firm.

Mam się zacząć śmiać?

Wróćmy do ETS, czyli handlu emisjami. Komisja Europejska zaproponowała pakiet zmian: zwiększenie liczby darmowych uprawnień, spowolnienie tempa redukcji emisji, powołanie nowej instytucji inwestującej w transformację. Czy nie należy temu przyklasnąć?

To zmiana kosmetyczna. Kat zaproponował swojej ofierze, że nie zetnie jej głowy mieczem, lecz będzie ją przez bliżej nieokreślony czas podtruwał arszenikiem. W kwestiach klimatycznych Europa poszła zbyt daleko w porównaniu z resztą świata. Trzeba patrzeć globalnie, bo emisje i produkcja przemysłowa nie kończą się w granicach Unii. Jeżeli europejski zakład zostaje zamknięty, a wytwarzany tam produkt zaczynamy sprowadzać z kraju o niższych standardach, to nie rozwiązujemy problemu, tylko przenosimy go poza nasze terytorium. Na dodatek często

zwiększamy jeszcze emisje związane z transportem.

Nawet dodatkowe darmowe uprawnienia pana nie zadowolają? Ile tych uprawnień będzie i na jak długo wystarczą? Czy przedsiębiorstwo może na ich podstawie planować inwestycje na 10 albo 20 lat, czy otrzyma jedynie krótkie odroczenie kosztów? Darmowe uprawnienia są ulgą w ramach systemu, którego kierunek i końcowy cel nie zostały zmienione. Unia zafiksowała się na dekarbonizacji, jakby był to Święty Graal. Każdą zmianę ocenia się przede wszystkim przez pryzmat tego, czy redukuje emisję, a dopiero później stawia się pytania o bezpieczeństwo energetyczne, miejsca pracy, konkurencyjność i koszty społeczne. Profesor Szymon Malinowski czy publicysta Jakub Wiech powiedzieliby: „W kwestii klimatu istnieje konsensus naukowy, a ETS jest na to odpowiedź”.

Muszę tutaj przerwać. Konsensus naukowy kończy się po zdaniu: „Klimat na Ziemi się zmienia”. Proszę mi powiedzieć, jaki to konsensus naukowy, skoro profesorowie mający choćby nieco odmienne zdanie w kwestii antropogeniczności zmian są natychmiast nazywani denialistami, zaprzętańcami i płaskoziemcami itp.?

Uważam, że diagnoza zmian klimatu i ich przyczyn to domena nauki, natomiast recepty są przedmiotem rozmaitych, konkurujących ze sobą pomysłów politycznych i gospodarczych. Pytanie, dlaczego ETS miałby być najlepszym rozwiązaniem, jest kwestią wartą dyskusji. W ETS chodzi o tworzenie pieniądza bez pokrycia. Konta największych bogaczy, takich jak Bill Gates, muszą puchnąć. To oni podsuwają decydentom i politykom odpowiednie narracje. Czy wie pan, że według dawnych prognoz od 2018 r. Nowy Jork, a zwłaszcza Manhattan, powinien już znajdować się pod wodą? Al Gore dostał za takie przewidywania Nagrodę Nobla. Gates wyraźnie złagodził swój proklimatyczny kurs. Wielki biznes wykazuje coraz większą elastyczność poglądów, a europejscy politycy i aktywiści nadal promują agendę klimatyczną. Trzeba im to pokazać empirycznie: wyłączyć prąd, uniemożliwić ładowanie telefonów i zostawić na 20-stopniowym mrozie w nieogrzewanym mieszkaniu. Proszę mi wierzyć, ich optyka zmienia się o 180 stopni. W ETS i polityce klimatycznej nie chodzi o ratowanie planety, lecz o zachowanie status quo i robienie ludziom wody z mózgu. Za pośrednictwem mediów społecznych jest to wyjątkowo proste. Słyszał pan, że podczas ostatniej fali upałów w budynkach Komisji Europejskiej postanowiono zamanifestować zielone podejście i wyłączono wszystkim klimatyzację?

Wszystkim? Nie. Pani von der Leyen nadal miała chłodzone pomieszczenie-

nie. To mieszkanka wizji Orwella i Huxleya: z jednej strony administracyjne sterowanie i narzucanie jednego dozwolonego sposobu myślenia, z drugiej – społeczeństwo uspokajane, rozprasane i przekonywane, że kolejne ograniczenia służą jego dobru. Ten mechanizm działa szczególnie skutecznie, kiedy skomplikowane regulacje przedstawia się w formie prostych haseł moralnych. Społeczeństwo łyka przekaz dostarczany mu przez serwisy społecznościowe i silnie spolaryzowane media, wychodząc z założenia, że jeżeli coś się pojawia w telewizji albo zostaje wydrukowane tłustym drukiem, to musi być prawdą.

Dlaczego Solidarność w ogóle zajmuje się polityką klimatyczną? Zajmujemy się tym tematem od ponad 16 lat. Ostrzegaliśmy przy kolejnych pakietach klimatycznych, że podejmowane w Brukseli decyzje będą miały konsekwencje dla zakładów przemysłowych, miejsc pracy i lokalnych społeczności. Zabieraliśmy głos przy każdej kolejnej odsłonie polityki klimatycznej: przy Fit for 55, Zielonym Ładzie, a potem także przy Fit for 90.

A może jesteście w Solidarności krótkowzroczni? ETS nakłada koszty na tradycyjny przemysł, by zmusić go do modernizacji. Za 20 lat rekordowe upały mogą oznaczać nie 40 st., lecz 45 st., a liczba zgonów wzrosnąć z kilku tysięcy do kilkunastu.

Oczywiście, jesteśmy krótkowzroczni, jesteśmy zaprzętańcami... Kiedyś mówiono, że Lenin jest wiecznie żywy, a komunizm przetrwa i zdobędzie cały świat. Dziesięćmilionowy ruch Solidarności z 1980 r. udowodnił, że to bujda. Komunizmowi w Europie udało się ukręcić łeb, choć, niestety, nie do końca. Jego ogniki wciąż pełzają po brukselskich korytarzach.

Porównuje pan europejską ideę walki ze zmianami klimatu do komunizmu?

Tak, bo obie te idee są szkodliwe i odgórnie narzucane. Dzisiejsi aktywiści ekologiczni są jak arbuz – z wierzchu zieloni, ale wewnątrz...

Mam wrażenie, że nie rozmawiam ze związkowcem, ale z liberałem gospodarczym...

Serdecznie nie znoszę liberalizmu gospodarczego w wydaniu z lat 90. Wyłonił się z niego system, którego skutki obserwujemy dzisiaj. To nie jest system wolnorynkowy, a ja opowiadam się za wolnym rynkiem. Jestem ekonomistą po Uniwersytecie Gdańskim. Nawiasem mówiąc, promotorem zarówno mojej pracy magisterskiej, jak i doktoratu był prof. Dariusz Filar. Światły człowiek, który rozumie, że ideologia to jedno, a życie potrzebuje czegoś więcej. Liberalizm i korporacjonizm w tym wydaniu zniszczyły wolny rynek. Prawdziwy wolny rynek wymaga, aby związek zawodowy i pracodawca się porozumie- li, a żadna ze stron nie miała przewagi pozwalającej sprowadzić drugą do parteru albo do bankructwa.

Czy nie ma pan wrażenia, że związki zawodowe mają najsilniejszą pozycję w krajach, w których rząd odgrywa ograniczoną rolę w ich relacjach z pracodawcami? Przykładem jest Szwecja. Nie ma tam ustawowo określonej płacy minimalnej, ale związki są na tyle silne, że ustalają wynagrodzenia bezpośrednio z firmami. Państwo nie narzuca im rozwiązań. Mówi jedynie: macie określone uprawnienia, korzystajcie z nich.

To fenomen krajów skandynawskich, a w pewnym stopniu także Belgii. Pozycja związków zawodowych w Europie wynika z powojennego konsensusu. Nie chodziło tylko o plan Marshalla ani utworzenie Europejskiej Wspólnoty Węgla i Stali, lecz także o trójstronność. Politycy, przedsiębiorcy i przedstawiciele pracowników musieli się ze sobą porozumieć. Każda ze stron wносиła inną wiedzę i reprezentowała inne interesy, ale żadna nie mogła całkowicie dominować nad pozostałymi. Z tych założeń wyrósł powojenny model dialogu społecznego i przekonanie, że stabilność gospodarcza wymaga kompromisu, a nie jednostronnego dyktatu. Proszę spojrzeć na Norwegię. Podstawowym źródłem prawa pracy są tam układy zbiorowe – zarówno w kwestii płacy minimalnej, jak i innych warunków zatrudnienia. Państwo tworzy ramy i uznaje rezultat negocjacji, lecz nie zastępuje stron w każdej szczegółowej decyzji.

Dlaczego w Polsce tak nie jest? Do związków zawodowych należy u nas 12–14 proc. pracowników. To niewiele. Organizacja licząca kilkanaście procent zatrudnionych ma ograniczoną zdolność wywierania nacisku. W państwach skandynawskich wysoki poziom członkostwa wzmacnia nie tylko związki, lecz również legitymację całego systemu negocjacji zbiorowych.

Czy nie jesteśmy w momencie, w którym polski przemysł, związki zawodowe i rząd powinny mówić jednym głosem?

O niczym innym nie marzę niż o wspólnym wystąpieniu wszystkich środowisk przeciwko europejskiej polityce klimatycznej i zatrzymaniu tego szaleństwa. Chodzi mi też o rekarbonizację.

Słucham?

Proszę się nie oburzać. Rekarbonizacja nie oznacza powrotu do bezrefleksyjnego dymienia. Istnieją nowe, efektywniejsze technologie, przydatne nie tylko do spalania węgla i produkcji energii. Często szafujemy słowami „wolność” i „demokracja”. Podstawą tych wartości zawsze była klasa średnia, czyli ludzie podejmujący samodzielne decyzje jako pracownicy najemni albo przedsiębiorcy. Skutkiem ETS i galopujących cen energii jest masowe zamykanie małych, rodzinnych firm, takich jak piekarnie. Zamykają się też małe restauracje. Klasa średnia karleje.

Nie wydaje się panu, że polskiemu biznesowi brakuje zdolności długofalowego

## GOSPODARKA

myślenia? Gdy w Unii dzieje się coś niekorzystnego, nasi przedsiębiorcy często szukają sposobu, żeby doraźnie uśmierzyć ból. Firmy zagraniczne postępują odwrotnie: chcą zmienić unijne prawo tak, by na nim zarobić. Wielu polskich przedsiębiorców myśli tak: trzeba przeczekać, zobaczyć, jak się rozwinie sytuacja, i zastosować naszą tradycyjną strategię „jakoś to będzie”. Ta strategia trzyma się bardzo mocno.

Niektórzy mówią: skoro Polska nie jest wystarczająco silna, żeby doprowadzić do reformy ETS, powinna przynajmniej robić wszystko, aby CBAM, czyli podatek od śladu węglowego w imporcie, obejmował jak najwięcej branż. To nas ochroni przed nieuczciwą konkurencją. ETS to strzał w oba kolana. Rozwiązanie całkowicie pozbawione logiki. Czasami mówi się cynicznie, że prawo jest po to, żeby je łamać. Każda umowa, każdy CBAM i każde porozumienie dwustronne czy multilateralne mogą zostać naruszone. Kiedy Chiny wchodziły do Światowej Organizacji Handlu, miały się „cywilizować”. Pamiętam przemówienie ówczesnego sekretarza generalnego OECD Donalda Johnsona, który głosił peany na cześć nabierającego rozpędu procesu globalizacji. Narracja brzmiała: jedziemy do Chin z kapitałem, będziemy tam produkować, bo mają tanią siłę roboczą, a dzięki naszym przedsiębiorstwom i pieniądзом się zdemokratyzują. 30 lat później widzimy, jak wygląda sytuacja. Nie ma umów, których nie można zmienić albo złamać. Mieliliśmy porozumienia handlowe z USA, a potem przyszedł jeden polityk i nagle wróciły cła. Z jego buńczucznych zapowiedzi, że zgodnie z hasłem „Make America Great Again” z powrotem sprowadzi kapitał i produkcję do Stanów Zjednoczonych, wychodzi jednak niewiele. Tymczasem Chiny zaczynają dominować. Jak nie mogą czegoś bezpośrednio wyeksportować do Europy, to budują tu fabryki, np. zakłady produkujące baterie na Węgrzech.

Ogrywiają nas? Niestety tak. Z jednej strony Chiny mogłyby przejąć fabryki Volkswagena, jak niegdyś Volvo, a z drugiej powiedzieć: „Nie będziemy eksportować do Europy stali, której tak bardzo potrzebujecie”. I po sprawie. Stal, węgiel, przemysł chemiczny, metalurgia, cement – to podstawy przemysłu budowlanego i wielu innych sektorów. Nie są to luksusowe dodatki, z których można zrezygnować bez wpływu na resztę gospodarki. Z czego będziemy budować? Wrócimy do lepiarek i ziemianek? Oczywiście ekologicznych.

Istnieje grupa krajów, które popierają ETS, bo mają niskiemisyjną energetykę, w tym duży udział energetyki jądrowej, i są eksporterami netto energii. Może

narzekamy, dlatego że zaniedbaliśmy transformację energetyczną? Jasne, najlepiej autodestrukcyjnie bić się w piersi. Bądźmy poważni. Po pierwsze, zbudujmy wreszcie elektrownie atomowe. Po drugie, w polskim miksie energetycznym nie ma miejsca na całkowitą rezygnację z węgla – własnego, stabilnego i bezpiecznego źródła energii. Węgiel nie musi zachować obecnego udziału w miksie, ale powinien pozostać elementem bezpieczeństwa systemu.

## OZE?

Proszę bardzo! Wszędzie tam, gdzie komuś się to opłaca. Nie neguję ich użyteczności. Sprzeciwiam się jedynie udawaniu, że źródła zależne od pogody mogą w każdym momencie w pełni zastąpić moce potrzebne przemysłowi, gospodarstwu domowemu i usługom publicznym. Zaniedbaliśmy sieci energetyczne i przesyłowe. Można tworzyć nowe źródła, ale bez odpowiednio rozbudowanych sieci energia nie dotrze tam, gdzie jest potrzebna, a system nie zbilansuje zmiennej produkcji. To nasze zaniedbanie, nie należy nim obciążać wyłącznie Brukseli. Nie chodzi nam o zawracanie kijem Wisły, jak próbują niektórzy ekolodzy. Chodzi o rozwój oraz ewolucyjne, organiczne dochodzenie do optymalnych rozwiązań, a nie o zadekretowaną w Unii rewolucję. W brukselskich dyskusjach stale powtarza się, że Europa musi być ambitniejsza. Ambicje są czymś dobrym, ale należy je spełniać własnym wysiłkiem i na własny koszt, zamiast narzucać je innym w antydemokratyczny sposób. Dowody takiego działania widać podczas konferencji klimatycznych ONZ, gdy negocjatorzy Unii Europejskiej występują wbrew mandatom poszczególnych państw członkowskich. Właściwie robią to, co chcą.

Jaki jest więc pomysł Solidarności na politykę klimatyczną? Kiedy w maju 220 tys. ludzi protestowało pod sztyldami Solidarności, jasno powiedzieliśmy, czego chcemy: zatrzymanie ETS i przyjrzenia się systemowi z dystansu. Wzywamy wszystkich do autorefleksji, do odsunięcia prawników oraz włączenia w proces podejmowania decyzji inżynierów i ekonomistów. Potrzebni są ludzie zdolni zbilansować całość i dojść do konkretnych rozwiązań w sposób naturalny i organiczny, a nie za pomocą polityki kija i marchewki, napędzanej propagandą, mediami społecznymi i ekocelebrytami. Ostatnia reforma znowu oferuje trochę kija i trochę marchewki. W ten sposób nie rządzi się demokratycznymi społeczeństwami. ©©

Autor jest wiceprezesem  
Warsaw Enterprise Institute



Robert

Szewczyk

ekonomista,  
pełnomocnik Komisji  
Krajowej ds. Polityki  
Klimatycznej NSZZ  
„Solidarność” i członek  
Narodowej Rady  
Rozwoju

# Amerykańskie cła, rozdział trzeci

**Ze wszystkich celów, jakie Donald Trump zamierzał osiągnąć dzięki podniesieniu ceł, realny wydaje się tylko jeden. I to najbardziej prozaiczny: w budżecie pojawią się dodatkowe pieniądze**

Tomasz

## Jóźwik

Trójka to kluczowa liczba w ekonomicznym programie prezydenta Donalda Trumpa. Gdy po wygranych wyborach miliardier wprowadzał się do Białego Domu, obiecywał Amerykanom, że wzrost gospodarczy wzrośnie do 3 proc., wydobycie ropy naftowej zwiększy się o 3 mln baryłek dziennie, zaś deficyt federalny spadnie do 3 proc. PKB. Półtora roku rządów to zbyt krótki okres, by móc pisać o fiasku ekonomicznych celów Trumpa, lecz do żadnej z deklarowanych „trójek” amerykańska gospodarka nie przybliżyła się w znaczący sposób.

Te same 18 miesięcy wystarczyło jednak, żeby Trump wprowadził już trzeci zestaw ceł, które mają ochronić miejscowych producentów przed, jak twierdzi, nieuczciwą konkurencją z zagranicy. Ale tak samo jak w przypadku innych obszarów gospodarki, także na tym polu sukcesy prezydenta są wątpliwe.

## USA zwalczają pracę przymusową

Od 24 czerwca towary importowane do USA obłożone są cłem, które ma zwalczać pracę przymusową. W ramach prowadzonego od marca przez Biuro Przedstawiciela Handlowego USA postępowania amerykańska administracja nałożyła 10- lub 12,5-proc. stawki na niemal 90 państw, które odpowiadają za 99 proc. importowanych do Stanów Zjednoczonych towarów.

System jest skomplikowany. W przypadku 55 państw cła w wysokości 10 proc. lub 12,5 proc. doliczone zostały do obowiązujących taryf. Dla 31 państw cła w wysokości 10 proc. lub 12,5 proc. to stawki maksymalne. Od tych zasad istnieją liczne wyjątki. Część towarów – np. samochody lub stal i aluminium – obłożona została wcześniej cłami sektorowymi. Ich nie dotyczą taryfy związane z pracą przymusową. Niektórych produktów rolnych lub surowców energetycznych cła nie dotyczą w ogóle.

Nowe opłaty opierają się na art. 301 ustawy o handlu z 1974 r. i zastąpiły tymczasowe cła obowiązujące przez pięć miesięcy. Donald Trump wprowadził pomostowy system po tym, jak Sąd Najwyższy USA rozmontował pierwszy zestaw ceł, zaproponowany w kwietniu zeszłego roku. Zdaniem sądu ustawa z 1977 r., na którą powołał się Trump, nie daje prezydentowi prawa do wprowadzania ceł.

## Nowa ścieżka prawna, stare problemy

Nie jest przesądzone, czy i najnowszy pomysł Białego Domu wytrzyma konfrontację z sądami. Prawnicy są zgodni co do tego, że tym razem wybrane przepisy mają większą szansę, żeby się obronić. Ale nie brakuje opinii, że Trump znów nadużywa uprawnień ze względu na powszechność wprowadzonych ceł. Nie są one wymierzone w konkretne państwa, które rzeczywiście produkują towary z wykorzystaniem pracy przymusowej, ale obejmują niemal wszystkich partnerów handlowych USA.

Kierujący Biurem Przedstawiciela Handlowego Jamieson Greer podzielił państwa na dwie grupy. Do jednej przypisał te, w których obowiązują przepisy zakazujące pracy przymusowej – i te obłożono 10-proc. stawką. Do drugiej – te, które nie mają takiego prawa – one będą płacić 12,5 proc. Jak zatem łamie przepisy UE, która objęta została niższym cłem? Zdaniem Greera na wspólny rynek trafiają towary wytwarzane z wykorzystaniem pracy przymusowej.

Według francuskiego ministra handlu Nicolasa Forissiera podstawa prawna nowych ceł budzi wątpliwości. Jednak z samej wysokości stawek Francja i cała UE mogą być zadowolone. W umowie z lipca zeszłego roku Bruksela i Waszyngton uzgodniły, że cła na większość unijnych towarów zostaną ograniczone do 15 proc. Obecnie stawka nie przekracza, co do zasady, 10 proc.

Przeciw nowym taryfom zdecydowanie zaprotestowały m.in. Chiny, Australia i Brazylia. Według rządu Norwegii cła nie mają „żadnych podstaw”. ▷

## Trump obiecywał, że gdy dziura w wymianie handlowej zniknie, to Ameryka stanie się bogata

Prawnicy są zgodni, że ostatecznie ktoś zdecyduje się na złożenie pozwu w sądzie przeciw nowym taryfom. Pozwy przeciw pierwotnemu zestawowi ceł Trumpa składali zarówno importerzy, jak i władze niektórych stanów.

### Kolejne cła nadchodzą

Ujmując kwestię inaczej – w praktyce taryfy związane z pracą przymusową są częścią muru celnego, z którego budowy Trump nie chce rezygnować. Biuro Przedstawiciela Handlowego prowadzi postępowania dotyczące nieuczciwych praktyk ze strony partnerów handlowych, które mają polegać na utrzymywaniu zbyt wysokich mocy produkcyjnych. Postępowanie wymierzone jest przede wszystkim w Chiny, ale wśród objętych nim partnerów handlowych USA znajduje się także Unia Europejska. Donald Trump wielokrotnie też zapowiadał wprowadzenie kolejnych ceł sektorowych, m.in. na produkty farmaceutyczne. Wiele wskazuje na to, że trzeci zestaw amerykańskich taryf czeka już jeszcze liczne modyfikacje i uzupełnienia.

Konsekwencją dotychczasowych działań prezydenta jest wzrost efektywnej stawki celnej (przychody z ceł odniesione do wartości importu) na towary importowane do USA do poziomu ok. 11 proc. To najwyższy poziom od lat 40. ubiegłego wieku, jednak znacznie niższy niż spodziewane jeszcze przed rokiem 20 proc. Gdy Trump obejmował

urząd, Stany Zjednoczone pobierały cła w wysokości 2,3 proc.

Podnosząc stawki, republikanin zamierzał z jednej strony ograniczyć deficyt handlowy, który – według niego – świadczył o tym, że inne państwa okradają USA. Wyższe cła lub sama groźba ich wprowadzenia miały skłonić partnerów handlowych Ameryki do przemyślenia swoich praktyk handlowych i zwiększenia zakupów amerykańskich towarów. Z drugiej strony prezydent zamierzał nakłonić zagraniczne przedsiębiorstwa, żeby eksport towarów do Stanów Zjednoczonych zastąpiły produkcją na miejscu. W ten sposób amerykański przemysł miał znów rozkwitnąć, tworząc nowe miejsca pracy, „ukradzione” przez takie państwa jak Chiny.

### Deficyt handlowy wciąż przekracza 1 bln dol.

Dane pokazują, że w kwestii zrównoważenia wymiany towarowej z zagranicą postępy są niewielkie. W maju deficyt w handlu towarami przekroczył 100 mld dol. i był najwyższy od 15 miesięcy. Gdy Trump obejmował urząd, przewaga importu nad eksportem w ujęciu rocznym sięgała 1,2 bln dol. Na koniec maja spadła do 1,1 bln dol.

Trump obiecywał, że gdy dziura w wymianie handlowej zniknie, to Ameryka stanie się bogata. W rzeczywistości, jeśli coś napędza gospo-



darke, to przede wszystkim rosnący import, powiązany z narastającym boomem inwestycyjnym wokół sztucznej inteligencji. Nie byłby on możliwy na taką skalę, gdyby USA nie importowały ogromnej ilości mikroprocesorów z Azji. W pierwszych pięciu mie-

siącach tego roku Stany Zjednoczone najwyższy deficyt handlowy w wysokości 91,4 mld dol. miały w wymianie towarowej z Tajwanem.

Na wyspie swoją siedzibę ma firma TSMC, która produkuje najwięcej chipów na świecie. Przed rokiem defi-



FOT. MATERIAŁY PRASOWE

## Przychodzi biznes do rządu, czyli interwencjonizm na całego

Artur Klimek

Prezydent wzywa prezesa ogromnej prywatnej firmy, bo nie podoba mu się sposób jego zarządzania. Z otoczenia szefa państwa płyną informacje, że szef spółki powinien ustąpić. Ale spotkanie ma na tyle pomyślny przebieg, że prezydent zmienia zdanie: prezes zostaje na stanowisku, a na dodatek jego firma może liczyć na wsparcie państwa – ale w zamian za oddanie mu części akcji. To nie scena z autorytarnego kraju, lecz z USA, państwa, które właśnie obchodziło 250. rocznicę istnienia i które jest synonimem wolności gospodarczej.

W taki sposób amerykański rząd przejął 10 proc. akcji producenta chipów, Intel, po konwersji grantów otrzymanych w ramach CHIPS Act. Administracja Joe Bidena przyznała firmie dotacje na budowę fabryk w USA – ustaloną praktyką w Ameryce są granty na rozwijanie prywatnych przedsięwzięć związanych z opracowywaniem strategicznych produktów. Rząd Donalda Trumpa wykorzystał to jako argument do przejęcia części firmy.

Amerykański biznes znalazł się między młotem a kowadłem. Gdy szef Exxon-Mobil podczas styczniowego spotkania Trumpa z przedstawicielami firm paliwo-

wych wyraził sceptycyzm wobec pomysłu rozwoju wydobycia w Wenezueli, od razu pojawiły się groźby zablokowania działalności firmy w tym kraju.

Zaangażowanie amerykańskiej administracji dotyczy przede wszystkim wydobycia surowców i produkcji dóbr fizycznych. Temu ma służyć nowa, restrykcyjna polityka handlowa, której jednym z założeń jest zmniejszenie deficytu w handlu przez ograniczenie importu i zwiększenie eksportu. Konieczność wspierania wytwórczości władze tłumaczą erozją bazy produkcyjnej, głównie na rzecz azjatyckich gospodarek. Rozwiązaniem miało być wprowadzenie ceł, które same w sobie niczego nie budują, lecz tworzą zaporę przed konkurencją. Zatem najpierw trzeba mieć co chronić, dlatego powstała koncepcja wsparcia wybranych przedsiębiorstw.

Szczególne braki odnotowano w zakresie pierwiastków krytycznych, w którym ujawniło się wysokie uzależnienie amerykańskiego przemysłu od importu. Projekt tworzenia rezerw tych surowców wiąże się z przejmowaniem kilku- lub



FOT. ANDREW HARNIK/GETTY IMAGES

Szef OpenAI Sam Altman  
na spotkaniu z prezydentem  
Donaldem Trumpem.  
Biały Dom, 21 stycznia 2025 r.

cyt w handlu z Tajwanem był o połowę niższy. Amerykański sektor technologiczny, koncentrujący się na rozbudowie centrów danych na potrzeby AI, odpowiada mniej więcej za połowę wzrostu PKB w USA. Bez importu nie byłoby to możliwe.

kilkunastoprocentowych udziałów w amerykańskich firmach. Dotychczas dotyczyło to spółek, takich jak: MP Materials, Lithium Americas i Trilogy Metals.

Nawet nie wszyscy republikanie zgadzają się z polityką Trumpa. Kongresmen Thomas Massie nazwał te praktyki nacjonalizacją prywatnych firm. Niektóre zarządy firm wstrzymują się z sięganiem po rządowe pieniądze – nawet w formie grantu. Alphabet odrzucił ofertę dofinansowania badań nad komputerami kwantowymi. Z kolei np. IBM i inni przyjęli miliardy dolarów na rozwój tej technologii.

Ale ochrona amerykańskich spółek nie jest prowadzona według pewnej koncepcji, lecz wygląda na to, że decyzje są podejmowane arbitralnie. Poprzednia amerykańska administracja blokowała przejęcie U.S. Steel przez japońskiego giganta Nippon Steel Corporation. Transakcja ta zyskała jednak przychyłność Trumpa.

**P**rzypisywane prezydentowi Reaganowi najstraszniejsze słowa, jakie może usłyszeć przedsiębiorca – jestem z rządu i chcę pomóc – już nie brzmią złowieszczo. Mimo poglądu, że to politycy starają się uzyskać wpływ na funkcjonowanie strategicznie istotnych firm, tak naprawdę same spółki zabiegają o zainteresowanie władz. Niektórzy przedsiębiorcy wręcz sami peregrynują do Waszyngtonu z propozycją bliższej współpracy. „The Financial Times” podał, że szef OpenAI Sam Altman już w ubiegłym roku zaproponował rządowi objęcie części udziałów w jego firmie. Jednocześnie Donald Trump chciałby, by spółki rozwijające sztuczną inteligencję podzieliły się zyskami ze społeczeństwem. Altman przystał na to, choć żadnych zysków jeszcze nie ma.

Objęcie udziałów w spółkach AI dałoby rządowi kontrolę nad rozwojem tej technologii, która jest bardzo mocno związana z zastosowaniami militarnymi i wpływa na kwestie bezpieczeństwa narodowego. Firmom AI dałoby to możliwość uniknięcia sytuacji, w której rząd będzie blokował wdrażanie nowych modeli i sprzedaż dostępu do nich (tak jak to miało miejsce wobec głównego rywala OpenAI, czyli firmy

## Przemysł wciąż traci miejsca pracy

Już po pierwszych 100 dniach urzędowania Biały Dom poinformował, że Trump zagwarantował Stanom Zjednoczonym 5 bln dol. nowych inwestycji, od krajowych i zagranicznych przedsiębiorstw. W połowie 2025 r. kwota ta urosła do 10 bln dol., a pod koniec lipca prezydent stwierdził, że do USA płynie 19 bln dol. z całego świata. Być może kapitał ten rzeczywiście kiedyś zaleje Amerykę. Jednak w pierwszym roku prezydentury Trumpa nakłady na budowę nowych zakładów produkcyjnych spadły do 202 mld dol. z rekordowych 236 mld dol. w 2024 r.

Ekonomiści wskazują, że zamiast zachęcać zagraniczne firmy do inwestowania na terenie USA, amerykański prezydent może osiągnąć przeciwny efekt. Ciągłe zmiany w systemie celnym potęgują chaos i sprawiają, że firmy nie są pewne, czy kolejna decyzja Trumpa nie zmieni w znaczący sposób warunków gry.

Dane dotyczące inwestycji w budowę nowych fabryk podsycają wątpliwości, czy rzeczywiście podniesienie ceł doprowadzi do reindustrializacji USA. Do podobnych wniosków prowadzi analiza liczb obrazujących kondycję amerykańskiego rynku pracy. W trakcie prezydentury Trumpa zatrudnienie w sektorach pozarolniczych wzrosło o 670 tys., do 159 mln etatów na koniec czerwca. Jednocześnie jednak liczba miejsc pracy związanych z produkcją dóbr obniżyła się o 55 tys., do 21,5 mln.

znaczyć 550 mld dol., Korea Płd. – 350 mld dol., a państwa UE – 600 mld dol. To jednak nie są twarde zobowiązania, które tym bardziej nie zostaną zrealizowane, jeśli Trump rzeczywiście wprowadzał będzie kolejne cła, nieuchronnie prowadząc do napięć w relacjach z partnerami Stanów Zjednoczonych.

Trump ogłosił powrót miejsc pracy do USA także w trakcie swojej pierwszej kadencji, gdy po dwóch latach wojny handlowej podpisał w 2020 r. porozumienie z Chinami. Największy strategiczny rywal Stanów Zjednoczonych zobowiązał się wówczas, że zwiększy zakupy amerykańskich towarów o 200 mld dol. w ujęciu rocznym. W rzeczywistości chiński import z USA spadł, a porozumienie pozostało jedynie na papierze.

Jedyną realną korzyścią z podniesienia ceł pozostaną zapewne zwiększone przychody federalnego budżetu. Ekonomiści ośrodka analitycznego The Budget Lab at Yale szacują je na 1,9 bln dol. w najbliższych 10 latach. Tych pieniędzy amerykański budżet bardzo potrzebuje. Wbrew zapowiedziom Donald Trump prowadzi rozrzućną politykę, a deficyt finansów publicznych utrzymuje się na poziomie ok. 6 proc. PKB. Oznacza to, że każdego roku Stany Zjednoczone muszą znaleźć nabywców na dług rządu o wartości netto (nie licząc wykupów zapadających bonów i obligacji) ok. 2 bln dol. W długoterminowych prognozach narastanie długu publicznego i coraz wyższe koszty jego obsługi są prawdopodobnie najistotniejszym czynnikiem ryzyka dla największej globalnej gospodarki. ©

## Zwiększone przychody budżetu

W teorii wiele państw złożyło konkretne deklaracje dotyczące zainwestowania określonego kapitału na terenie USA w ramach podpisanych w zeszłym roku umów handlowych. Japonia ma na ten cel prze-



FOT. WOUTEK GÓRSKI

Tomasz

Józwiak

dziennikarz DGP

Anthropic). Co więcej, obserwując transakcyjny charakter działania obecnej administracji, można się spodziewać, że w przypadku potencjalnych strat dla firm, w których rząd ma udziały, mogłoby dojść do znaczących ustępstw, np. w procesie wydawania licencji na eksport zaawansowanych technologii lub w dostępie do dotacji publicznych.

Podobna sytuacja miała miejsce, gdy amerykański rząd cofnął zakaz sprzedaży zaawansowanych mikroprocesorów Nvidii i AMD do Chin. W zamian za udział w sprzedaży administracja zgodziła się na transakcje, nawet jeśli wcześniej budziły one poważne zastrzeżenia z perspektywy bezpieczeństwa narodowego. I znów nawet niektórzy republikanie nie kryli zdziwienia takim podejściem.

**P**rzejmowanie udziałów w prywatnych firmach można wiązać z zapomnianą już koncepcją budowy amerykańskiego funduszu majątkowego, który zarządzałby aktywami znajdującymi się w posiadaniu rządu. Dotychczas problemem był brak środków na zbudowanie portfela aktywów. Przejmowanie udziałów w zamian za wsparcie polityczne rozwiązałoby ten problem. Jednak coraz bardziej działalność Trumpa przypomina zarządzanie wielkim funduszem inwestycyjnym nastawionym na szybki zysk, a nie politykę władz mocarstwa, które powinno realizować długofalowe i strategiczne cele.

Wszystkie najważniejsze sprawy obracają się wokół Białego Domu. Administracja chce mieć wpływ na miejsce produkcji produktów Apple'a, skład Coca-Coli, budowę centrów danych, wstrzymanie produkcji jednocentówek, a nawet skup obligacji hipotecznych w celu obniżenia oprocentowania na rynku kredytów hipotecznych. Wyliczanka ta się nie kończy.

Doprowadza to do erozji ograniczonej już konkurencji. Szczególnie gdy dotyczy to wzorca gospodarki liberalnej. A co dopiero, gdy spojrzysz na działania władz Chin, Indii czy UE. Wówczas współczesna gospodarka coraz mniej polega na rywalizacji między firmami, a coraz bardziej opiera się na ręcznym sterowaniu przez władze. ©

Autor jest profesorem Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# Kraj

## Nie będziemy PiS-em z Temu

Jarosław Kaczyński popełnił błąd. Interes jednej frakcji stał się ważniejszy od długofalowej strategii politycznej. Skoro nie mała część wyborców od nas odchodzi, to może trzeba odrobinę się zmienić?

Z Marcinem

### Horalą

rozmawia

Marcin Fijołek, Polsat

Jaki jest stan pana licznika w partii?

22 lata. Przystąpiłem do Prawa i Sprawiedliwości w 2004 r., po sromotnie przegranych przez partię wyborach do Parlamentu Europejskiego. Pamiętam to dobrze i ze szczegółami, bo wtedy się też ożeniłem.

Nie chcę być złym prorokiem... W małżeństwie wszystko w porządku, tutaj akurat jestem spokojny o brak niespodzianek (śmiech). Ale przyznam, że z partią też nie planowałem zmian.

Co się tak naprawdę stało, że poszliście na swoje?

Gdybym miał to analizować na chłodno, to postawiłbym tezę o tym, że wydarzył się pewien paradoks. Gdy rok temu PiS skreśliło w prawo i zaostrzyło przekaz, na forach wewnętrznych mówiliśmy, że to błąd. Nie tylko w sensie tego, czego potrzebuje Polska, lecz także w kontekście skuteczności i zwiększania poparcia. Dzisiaj widzimy, że to nie działa. W PiS zwyciężyła diagnoza, że winni są defetyści, a skoro muru nie udało się przebić głową, trzeba zrobić większy rozbieg. Skoro nie zadziałała radykalizacja przekazu, trzeba go jeszcze bardziej zaostrzyć. Ci, którzy narzucili Prawu i Sprawiedliwości ten kurs, podejmują próbę ucieczki do przodu. Powiem obrazowo: skoro uczniowi w szkole nie poszedł sprawdzian i wraca do domu z jedynką w dzien-

niczku, to, bojąc się reakcji rodziców, podpala dom, bo dzięki temu nikt nie będzie mówił o ocenach. Dziś w PiS też podpalili dom, żeby nie mówić o fiasku przyjętej rok temu strategii. Zanim wróci rozmowa na ten temat, będzie trzeba pozbierać się po naszym wyrzuceniu, przegrupować struktury partyjne, mianować nowych ludzi na nowe funkcje.

W tej logice Jarosław Kaczyński jest niczym Théoden z „Władcy pierścieni”, omotany przez Gadzi Język, z zamglonym wzrokiem i bez kontaktu z rzeczywistością. Widziałem nawet taki mem, w którym Grima podpowiada Théodenowi: „Wyrzuc Morawieckiego!” (śmiech). Ale zupełnie poważnie to nie jest do końca dobre porównanie. Wiele osób może pozazdrościć Jarosławowi Kaczyńskiemu sprawności umysłowej, intelektu, erudycji. Natomiast faktem jest, że w jego otoczeniu wygrała jedna z grup forsujących swój koteryjno-frakcyjny interes. Nie mam problemu, żeby powiedzieć: tak, Jarosław Kaczyński popełnił błąd. Interes jednej frakcji stał się ważniejszy od długofalowej strategii politycznej formacji.

Błagam, jest pan ponad dwie dekady w tej partii. Wie pan, że to często tak działało.

Nawet jeśli tak działało do tej pory, to przestało przynosić efekty i chcieliśmy, żeby zaczęło być inaczej. Tak, złamaliśmy pewne utarte schematy. Zastanówmy się na spokojnie: skoro nie mała część wyborców od nas odchodzi i nie chce nas popierać takimi, jakimi jesteśmy, to może – zachowując rdzeń i kierunek

– trzeba odrobinę się zmienić? W latach 80., gdy byłem dzieckiem, dość popularną metodą na krnąbrne i grymaszące przy obiedzie dzieci było mówienie im, że nie mogą wstać od stołu, dopóki nie zjedzą. PiS tak podchodzi do wyborców: nie proponuje, że podsmaży kotlet, podleje go keczupem i położy obok liść sałaty, tylko z głębokim przekonaniem każe wyborcom tkwić na krześle. I coraz głośniejsze krzyczy: Jedz!

A wy, jako ten lepszy PiS... Nie, nie, nie. Formuła PiS bis nie ma sensu. Nie chcemy być PiS-em z Temu. Podobnie jak PiS nie powinno być Konfederacją z Temu.

Jesteście niespójni. Wytykacie PiS błędy, np. wniosek do Trybunału Konstytucyjnego w sprawie aborcji, po czym bierzecie na pokład posła Piotra Uścińskiego, który ten wniosek przygotowywał. W kwestiach światopoglądowych to akurat będziemy PiS bis. Przyjmujemy formułę, która do pewnego momentu sprawdzała się w partii: nie ma dyscypliny w sprawach sumienia. Jesteśmy zakotwiczeni w nurcie chrześcijańskim i wartościach, na których powstała nasza cywilizacja, ale o tym, jak przekładać to na konkrety prawne, dyskutujemy. Nie uważam zresztą, że palącą sprawą w Polsce jest dyskusja o aborcji.

Wasz poseł uznał, że jest, a TK powinien się tym zająć. I ma do tego prawo. Mamy ambicję być szeroką formacją, która nie będzie wysyłać w porannych przekazach dnia obowiązujących poglądów na sprawy moralne. Tak, zrzeszamy ludzi przeciwnych aborcji, zwłaszcza na życzenie, mamy wspólny kościec moralny, ale skupimy się na katastrofie demograficznej, presji migracyjnej, nieudanych inwestycjach i długiej litanii innych tematów, które będą kluczowe dla Polski w najbliższych latach.

Może w rozłamie nie chodziło o kierunek, lecz o ambicję? Wiosną Jarosław Kaczyński ogłosił, że partia będzie miała „dwa płuca”. Stowarzyszenie Rozwój Plus miało nie budować struktur terenowych. Dziś słyszę z Nowogrodzkiej, że złamaliście to porozumienie.

Absolutnie nie. Tak się składa, że znam te ustalenia z pierwszej ręki. Nie próbowaliśmy tworzyć struktur, chyba że ktoś uzna za to przyjęcie nowych członków. Ustalenia były proste: bez działalności partyjnej, bez gminnych czy powiatowych pełnomocników, ale też bez fikcji i zamrażania naszych działań. Jarosław Kaczyński wiedział np., że na koniec lipca szykujemy nasze laboratorium idei, słynnego „grilla”, i że nie będzie to wydarzenie partyjne. I nagle, z dnia na dzień, okazuje się, że jest to problem, bo wygrywa przekonanie o bezpiecznym zarządzaniu partią i niewychylaniu się poza własne bańki. To, że świat i wyborcy się zmieniają, nikogo nie obchodzi. Byliśmy gotowi na to, że dostaniemy tylko glejt



FOT. WOJTEK GÓRSKI

Marcin Horala, poseł, członek klubu Rozwój Plus. Wiceszef resortów infrastruktury oraz funduszy i polityki regionalnej w rządzie Mateusza Morawieckiego. W latach 2019–2023 pełnomocnik rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego

na działalność z boku głównego nurtu PiS, by zagrać na innym fortepianie. Niestety, wygrała teoria o tym, że ma być jeden fortepian. A w zasadzie jeden klawisz na jednym fortepianie. Historia pokaże, czy to skuteczny kurs.

Przez ostatnie dwie dekady widzieliśmy wiele prób wyjścia z PiS na własne boisko: PJN, ziobryści, ruch Polska XXI, ludzie Marka Jurka itd. Nikomu się nie udało.

Dlaczego wam miałoby się udać? Tego rodzaju historyczne analogie zawodzą. Kiedyś prowadzono podobne rozmowy na prawicy: nie udało się z Konwentem św. Katarzyny, nie udało się z Porozumieniem 11 Listopada, z AWS udało się tylko na chwilę, więc dlaczego miałoby się udać PiS albo PO? W życiu bywa tak, że wielu się nie udaje, aż w końcu komuś się uda. Tym kimś będziemy my. Dlaczego? Po pierwsze, mamy większy ciężar gatunkowy. Inni odchodzili albo byli wyrzucani, gdy mieli kilku, kilkunastu posłów. My mamy 40 nazwisk, trzeci pod względem wielkości klub w Sejmie: większy niż Polskie Stronnictwo Ludowe, Polska 2050, Lewica. Po drugie, mamy lidera wagi ciężkiej. Premier, który przez sześć lat był twarzą i mózgiem decyzji podejmowanych w państwie. Po trzecie, duopol powoli się kończy i czas na zmiany.

Słyszę to od 20 lat: Hołownia, Kukiz, Palikot, Petru... Dzisiaj sytuacja jest inna. Przez długie lata mieliśmy podział na obóz postkomunistyczny i postsolidarnościowy – trwało to mniej więcej do kadencji 2001–2005. Później podział ewoluował w ten na Polskę solidarną i liberalną. Trwa on już na tyle długo, że jedno pokolenie zdążyło umrzeć, drugie dorosnąć. Polska stała się zupełnie innym krajem pod względem zamożności, mamy inne wyzwania, inny rynek medialny, inną sytuację między-

## WYWIAD

narodową i inne kwestie bezpieczeństwa. Wszystko się zmieniło, a główny schemat sceny politycznej – nie. Taki stan nie będzie trwał wiecznie.

Może dobrze oddaje nastrój Polek i Polaków?

Rysy pojawiły się już dużo wcześniej. Po drugiej stronie może nawet większe – mamy tam dziś pięć formacji, a nie Koalicję Obywatelską i przystawkę w postaci PSL. PiS jest dziś inny, trudniej będzie nim straszyć niż przed laty, sytuacja dojrzała do zmiany. Widzę to też po reakcjach w terenie na to, że jesteśmy usuwani z partii. Odzywają się ludzie, którzy dawno machnęli ręką na życie publiczne, a kiedyś chcieli się angażować. Mamy kredyt zaufania. Choć oczywiście odzywają się też zasmuceni i zmartwieni podziałem wyborcy PiS.

Joachim Brudziński przestrzega was: jesienią skończy się zainteresowanie mediów, a w terenie nikt na was nie czeka. Świetlice na spotkaniach będą puste.

Rzeczywistość to zweryfikuje. Na razie muszę panu powiedzieć, że raczej hamowaliśmy ludzi w terenie, nie chcąc dać pretekstów do opowieści, że działamy równoległe do PiS. Teraz otworzymy wszystkie furtki do stowarzyszenia, czekają tysiące ludzi, którym musimy odpowiedzieć. Myślę, że naszą siłą jest też... brak efektu świeżości.

Siłą?

Tak. W przypadku wielu partii zadziałał prosty mechanizm: efekt świeżości, a potem spadek. Formacje te tworzyli ludzie spoza polityki, w wielu sprawach niedookreśleni, z czystym, sympatycznym wizerunkiem niedotkniętym atakami, jakimi są poddawani politycy. A potem poparcie spadało, bo ludzie ci stawali się politykami i wyglądali dużo mniej atrakcyjnie. Wyborcy zaczynali weryfikować ich poglądy. My jesteśmy weteranami wielu bitew, mamy swoje blizny, wylano na nas wszelkie możliwe pomyje. Nasze obecne poparcie – 7–8 proc. – to podłoga, a gdzie jest sufit? Zobaczmy. Odchodzi do nas 40 posłów, mniej więcej 20 proc. klubu. Zabrzmi to nieskromnie, ale wykonana przez nas praca była dużo większa niż jedna piąta wysiłków PiS. Nie zawsze chodzi o liczbę nazwisk, lecz o aktywność, znajomość dziedzin życia publicznego, medialność.

W terenie PiS ma więcej narzędzi, żeby ludzi przekonać, a czasem przekupić. Może np. obiecać biorące miejsce na liście wyborczej.

Tak, takie motywacje też działają na ludzi. Tort PiS jest większy, ale miejsca przy stole już dawno są pozajmowane przez stare wygi. Może to nasza przewaga? Tak naprawdę nie chodzi o to, czy ostatecznie przekonamy trzech radnych z Podlasia, czy nie.

Trochę jednak o to chodzi. Ci radni mogą być na wagę złota, zwłaszcza w regionach, gdzie nie macie wielu osób.

My po prostu zapraszamy na pokład. Kto chce, to przyjdzie. U nas nie trzeba podpisywać żadnych lojalek, nie trzeba się nawet we wszystkim zgadzać z Morawieckim i z nami – poza najważniejszymi sprawami. W tym momencie mamy raczej problem rosnącej kolejki zgłoszeń, której nie jesteśmy w stanie szybko przerobić.

Scenariusz bazowy to samodzielny start w przyszłorocznych wyborach?

Na dziś – tak. Musimy organizować strukturę, przygotowywać listy, wykonać całą tę pracę. Pierwszym krokiem było powołanie klubu.

Zabrakło odwagi, żeby wyjść też z partii, bo dostalibyście łatkę zdrajców.

To nie tak. Wyszliśmy z klubu, bo potrzebowaliśmy narzędzi do działania, które nam w PiS odebrano. Mamy zatem swój klub i stowarzyszenie, a postępowania dyscyplinujące, sprawdzanie odpowiednich „formatek” do lojalek, zostawiamy profesorowi Karolowi Karskiemu, skądinąd prze-sympatycznemu rzecznikowi dyscyplinarnemu PiS. Kiedyś się mówiło, że PO zajmuje się PiS, a PiS Polską. Dziś PiS zajmuje się Rozwojem Plus, a my musimy przejść pałeczkę w zajmowaniu się Polską.

Mateusz Morawiecki powiedział ostatnio, że jego największym błędem jako premiera było tolerowanie parasola prezesa PiS nad Jackiem Kurskim w TVP. Jaką mamy mieć pewność, że teraz nie będzie tolerować czegoś podobnego?

Gwarantuję, że nie ma takiej możliwości, żeby powstał rząd z Rozwojem Plus i Jackiem Kurskim lub kimś podobnym w mediach publicznych. To niekompatybilne wtyczki. Chcemy przedstawić propozycje w różnych kwestiach – w tym uzdrowienia mediów publicznych. Być może nie będą to pomysły gwarantujące stuprocentową niezależność, ale poprzeczka jest tak nisko zawieszona – za sprawą zarówno telewizji Kurskiego, jak i dzisiejszej – że nie będzie trudno jej przeskoczyć, by osiągnąć wyraźną poprawę.

A nowe nazwiska w Rozwoju Plus? Paulina Matysiak? Inne wolne elektrycy z Sejmu?

Nie chcemy zaczynać działalności od partyjnych gier – my przeciągniemy dwa nazwiska, oni zabiorą nam jedno... Co to zmieni? Czy tego chcą wyborcy? Blisko współpracuję z Pauliną Matysiak, ale nie da się też ukryć, że w wielu punktach się różnimy. Czy będziemy rozmawiać? Myślę, że tak. Czy dojdziemy do porozumienia? Być może, ale równie dobrze możemy uznać, że różnice są zbyt duże. Nie ma znaczenia, czy na pokładzie będzie 38, czy 47 parlamentarzystów. Musimy złapać dobry ton, przedstawić swoją tożsamość, zaproponować kilka sensownych propozycji, zebrać ludzi w powiatach i gminach oraz ruszyć do przodu, a nie myśleć o tym, co było. ©

# Brak leków groźny jak broń

**Chociaż Unia Europejska należy do największych producentów farmaceutyków, w przypadku wielu leków jest niemal w całości zależna od dostaw z Azji. Nawet na tym tle suwerenność lekowa Polski wypada bardzo słabo**

Piotr

## Wójcik

Ponad cztery lata od wybuchu wojny i aż sześć od początku pandemii UE wciąż nie przyjęła finalnej wersji aktu o lekach krytycznych. Celem jest uodpornienie Unii Europejskiej na niedobory kluczowych farmaceutyków. Leki krytyczne to substancje, których niedobory mogą prowadzić do poważnych zagrożeń dla zdrowia, zakłóceń w leczeniu lub śmierci pacjenta. Mowa m.in. o antybiotykach, insulinie, lekach przeciwbólowych, szczepionkach i wreszcie farmaceutykach wykorzystywanych przy chorobach ciężkich, takich jak nowotwory czy wady serca. W ostatnich latach deficyty substancji medycznych przestały być sporadyczne i zaczęły nabierać charakteru systemowego.

Prezydencja Cypru osiągnęła w połowie maja wstępne porozumienie między Radą UE a Parlamentem Europejskim w tej sprawie. „Pacjenci nie powinni martwić się, czy leki o krytycznym znaczeniu, takie jak antybiotyki, będą dostępne w ich aptece lub szpitalu. Dzięki dzisiejszemu porozumieniu podejmujemy konkretne kroki, aby zmniejszyć naszą podatność na zagrożenia, zdywersyfikować łańcuchy dostaw i wzmocnić zdolność Europy do produkcji leków o krytycznym znaczeniu i ich składników bliżej domu” – stwierdził wtedy Neofitos Charalambidis, cypryjski minister zdrowia.

## Odporność łańcucha

Nowe przepisy muszą jeszcze zostać opracowane i formalnie zatwierdzone. Największe zmiany będą dotyczyć zamówień publicznych. Instytucje zamawiające będą miały obowiązek stosować dodatkowe wymogi odpornościowe, które będą m.in. premiować producentów wykorzystujących substancje czynne produkowane w państwach UE. Oczywiście łatwo sobie wyobrazić przypadki, w których będzie to niemożliwe, więc zamawiający zachowają elastyczność w podejmowaniu ostatecznych decyzji. Poza tym nowe prawo ułatwi realizację wspólnych zakupów przez państwa członkowskie. Minimalna liczba państw

członkowskich UE, które mogą złożyć do Komisji Europejskiej wniosek o udzielenie zamówienia w ich imieniu, zostanie obniżona z dziewięciu do sześciu. Zmianie ulegnie także ogólne podejście do zamówień na produkty lecznicze – bezpieczeństwo dostaw ma być ważniejsze niż kryterium ceny.

Reforma dotknie również problemu gromadzenia zapasów awaryjnych. Nowe przepisy mają zminimalizować ryzyko, że gromadzenie zapasów przez jedno państwo członkowskie będzie wywierać negatywny wpływ na dostęp do leków w innych. W tym celu kraje należące do UE będą mogły wymieniać między sobą informacje i w niektórych przypadkach wykorzystywać mechanizm dobrowolnej solidarności, np. uzupełniając deficyty sąsiadów lub odsprzedając im nadwyżkowe farmaceutyki. Nowością będzie również włączenie do wspólnych zamówień leków sierocych, czyli substancji wykorzystywanych w terapii chorób rzadkich – tj. dotyczących nie więcej niż 5 na 10 tys. osób.

„Akt dotyczący leków o krytycznym znaczeniu zwiększy dostępność niezbędnych leków, zmniejszy niedobory i zbuduje bardziej odporny łańcuch dostaw produktów zdrowotnych o krytycznym znaczeniu w całej Europie” – powiedziała duńska ministra zdrowia Sophie Løhde. Pytanie, czy słowa obojga ministrów nie będą jedynie zaklinalniem rzeczywistości.

Wydawałoby się, że Unia Europejska na tym polu może się czuć całkiem bezpieczna. Państwa członkowskie łącznie należą do największych wytwórców produktów leczniczych na świecie. Według Eurostatu w 2025 r. eksport leków z UE osiągnął rekordową wartość 366 mld euro. Od 2021 r. wzrósł o 31 proc. Wartość importu w 2025 r. wyniosła 146 mld euro (wzrost o 22 proc. od 2021 r.), więc bilans handlowy branży farmaceutycznej to aż 220 mld euro na plusie. Producentów leków to oprócz branży motoryzacyjnej najwięksi eksporterzy w UE. Problem w tym, że znakomite wyniki europejskich firm farmaceutycznych to rezultat wysokich cen ich produktów. Europa sprzedaje przede wszystkim leki nowoczesne, na których patenty wciąż nie wygasły. Sam Eurostat zresztą wskazuje, że wysoki wzrost wartości eks- ➤

## Istnieją substancje wytwarzane w całości w UE, np. benserazyd (leczenie choroby Parkinsona) czy propofol (leki przeciwbólowe i nasenne). To jednak wyjątki, tymczasem API sprowadzanych w znacznej większości z Azji jest cała lista

portu w ostatnich latach w dużej części był napędzany ich rosnącymi cenami. Poza tym część importu jest reeksportowana, gdyż unijni producenci korzystają z substancji aktywnych (API) sprowadzanych spoza Europy.

### Azja kontra reszta świata

Według danych Komisji Europejskiej importujemy 80 proc. najbardziej powszechnych leków generycznych i substancji używanych do ich produkcji. W niektórych przypadkach UE jest w 100 proc. zależna od importu leków onkologicznych, kardiologicznych, autoimmunologicznych oraz API.

„Jaki jest pożytek z tego, że lek zostanie opracowany, formalnie zarejestrowany w państwach UE i będzie nas nawet na niego stać, jeśli nie będzie fizycznie dostępny w Europie, ponieważ jest eksportowany na inne rynki, jest pod presją polityki międzynarodowej lub dostawy zostaną odcięte z powodu pandemii, zakłóceń w transporcie, napięć geopolitycznych, sankcji, ceł, blokad morskich lub otwartych konfliktów?” – pytał retorycznie przewodniczący Komisji Zdrowia Publicznego PE Adam Jarubas z Europejskiej Partii Ludowej przed głosowaniem nad przyjęciem stanowiska ws. projektu aktu o lekach krytycznych w grudniu 2025 r.

Rosnącej zależności od dostaw spoza UE dowodzi m.in. gwałtowny wzrost znaczenia Chin w imporcie produktów leczniczych w latach 2015–2025. Największe kierunki importu pod względem wartości to USA (41 proc.) i Szwajcaria (28 proc.) – czołowi producenci nowych, drogich i rzadkich leków – ale już na trzecim miejscu znalazły się Chiny (9 proc.), wyprzedzając m.in. Wielką Brytanię (6 proc.). Jeszcze dekadę wcześniej Chiny odpowiadały jedynie za 3 proc. importu farmaceutyków do UE. Równocześnie Chiny kupują tylko 4 proc. unijnego eksportu. Tu również na czele znalazły się USA (44 proc.) oraz Szwajcaria (16 proc.).

Kolejny problem to znaczące różnice między państwami członkowskimi. Według raportu „Suwerenność lekowa Polski na tle krajów Unii Europejskiej” Polskiego Związku Pracodawców Przemysłu Farmaceutycznego (PZPPF) z marca 2026 r. wartość polskiej produkcji farmaceutyków pokrywa jedynie 31 proc. sprzedaży w kraju, natomiast wartość eksportu stanowi zaledwie 50 proc. polskiego importu leków. Polska należy więc do ośmiu państw UE niesuwerennych lekowo (poza nimi to Finlandia, Łotwa, Litwa, Czechy, Chorwacja, Bułgaria i Grecja). Zawsze mogło być gorzej – w Estonii, na Słowacji i w Rumunii

występuje krytyczny brak suwerenności, czyli rodzima produkcja w stosunku do wielkości krajowego rynku jest niższa niż 10 proc. W Europie Zachodniej wszystkie państwa mogą się pochwalić suwerennością lekową lub nawet znaczącą nadprodukcją (Włochy, Holandia, Irlandia i Dania).

### Kto jest producentem

Określanie poziomu bezpieczeństwa lekowego na podstawie porównania wartości produkcji do krajowej sprzedaży może być jednak zwodnicze. Według raportu PZPPF proces produkcyjny farmaceutyków składa się z pięciu podstawowych kroków. Pierwszym jest wytworzenie podstawowych substancji chemicznych. Drugim – dostosowanie ich do standardów poszczególnych rynków, czyli m.in. nadanie im odpowiedniej formy lub czystości. Trzeci krok to stworzenie pośrednich substancji chemicznych, a dopiero czwartym jest produkcja aktywnych składników farmaceutycznych. Wytworzenie końcowej postaci leku to krok piąty.

Unia Europejska specjalizuje się w krokach czwartym i piątym, natomiast USA głównie w tym ostatnim. Specjalizacja Chin obejmuje kroki pierwszy–czwarty, natomiast Indii drugi–piąty. Europa również produkuje więc API, jednak w tym procesie jest niemal całkowicie zależna od podstawowych i pośrednich substancji z Azji. Poza tym unijne API są w ostatnich latach sukcesywnie wypierane przez produkty spoza UE. Jeszcze w 2020 r. UE odpowiadała za 39 proc. certyfikatów dla substancji czynnych przyznanych podmiotom na wspólnym rynku. W 2025 r. było to już tylko 25 proc. Za połowę certyfikatów odpowiadały Indie (w 2020 r. była to niespełna jedna czwarta). Kolejne 20 proc. to API z Chin, więc te dwa azjatyckie państwa łącznie kontrolują 70 proc. dostaw substancji czynnych dla przedsiębiorstw farmaceutycznych z UE. Polska niemal w całości jest zależna od importu API z innych państw członkowskich lub spoza Wspólnoty.

Istnieją substancje wytwarzane w całości w UE, np. benserazyd (leczenie choroby Parkinsona) czy propofol (leki przeciwbólowe i nasenne). To jednak wyjątki, tymczasem API sprowadzanych w znacznej większości z Azji jest cała lista. Wykorzystywana w terapii cukrzycy metformina jest w 75 proc. importowana z Indii i zaledwie 20 proc. wytwarzana w UE (pozostałe 5 proc. to Chiny). Antybiotyk piperacylina jest natomiast w 85 proc. sprowadzany z Chin. Azja odpowiada za 90 proc. unijnego zapotrzebowania na diklofenak (niesteroidowy lek przeciwbólowy i przeciwzapalny) oraz lewetyracetam (substancja przeciwpadaczkowa). Obniżająca cholesterol

symwastatyna w całości pochodzi z Azji (mniej więcej po połowie z Chin oraz Indii). To oczywiście tylko przykłady.

### Działamy wybiórczo

Kolejny problem to rosnąca konsolidacja producentów, którzy zaczynają się specjalizować w poszczególnych farmaceutykach, wypychając z wybranych obszarów konkurencję. Według raportu „Medicines for Europe 2025” w 2024 r. aż 46 proc. krytycznych leków generycznych stosowanych w UE miało tylko jednego dostawcę. Kolejne 22 proc. dwóch dostawców, a 12 proc. trzech. Co najmniej czterech producentów zapewniało tylko 20 proc. krytycznych leków generycznych w UE. Aż 66 proc. wszystkich problemów z dostępnością leków w Europie wynika właśnie z koncentracji ich produkcji.

Niedobory krytyczne występują w sytuacji, gdy w którymś z państw członkowskich nie ma dostępu do danego produktu leczniczego, co wymaga podjęcia działań na poziomie UE. W 2022 r. zanotowano 42 takie przypadki, rok później 48, a w 2024 r. 46. Jesienią 2022 r. unijna branża farmaceutyczna zgłosiła niedobory amoksycyliny. Okazało się, że tego antybiotyku brakuje w aż 28 państwach Europejskiego Obszaru Gospodarczego, przy czym w 14 przypadkach deficyt miał charakter krytyczny.

W publikacji z 2025 r. „Bezpieczeństwo lekowe Polski” przygotowanej dla Rady ds. Ochrony Zdrowia przy Prezydencie RP przedstawiono perspektywy wielu różnych instytucji działających w obszarze produktów leczniczych.

Rzecznik praw pacjenta zwrócił uwagę, że w latach 2022–2023 skierowano do niego niemal 2,5 tys. spraw dotyczących dostępu do leków refundowanych. 319 z nich dotyczyło braku dostępności lub długiego czasu oczekiwania. Pozostałe obejmowały głównie brak refundacji lub trudności z uzyskaniem recepty. Według rzecznika do 2020 r. problem łańcuchów dostaw farmaceutyków w ogóle nie był przez UE traktowany jako kwestia strategiczna. Dopiero pandemia i wojna w Ukrainie skłoniły Unię do podjęcia działań, więc siłą rzeczy Wspólnota jest spóźniona.

Specyficzną perspektywę przedstawiła Naczelna Izba Aptekarska. Według niej jednym z największych problemów jest wydłużona procedura zakupów leków refundowanych, gdyż są w to zaangażowane środki publiczne, co wymaga pogłębionego planowania. W przypadku zwykłych leków aptecznych dostawy są bardziej elastyczne, jednak tylko w krótkim terminie, co wynika z niewielkiej powierzchni magazynowej i ograniczonych środków finansowych. Chociaż proces zamawiania leków i raportowania o ich braku do Zintegrowanego Systemu Monitorowania Obrotu Produktami Leczniczymi jest zautomatyzowany

i dynamiczny, informowanie przez państwo o niedoborach w skali kraju jest statyczne, gdyż wymaga wydania obwieszczenia ministra zdrowia, przez co farmaceuci nie mają wiedzy o aktualnych deficytach. Tymczasem możliwości informatyczne pozwalają na bieżące zbieranie i wykazywanie danych na temat niedoborów. Aptekarze zwracają również uwagę, że potrzebują jasnych wytycznych na temat postępowania w nieprzewidzianych okolicznościach, takich jak wojna czy kolejna pandemia.

Według publikacji Marcina Czechy, Jakuba Gierczyńskiego, Macieja Niewady, Iwony Paradowskiej-Stankiewicz i Bolesława Samolińskiego „Bezpieczeństwo lekowe jako element bezpieczeństwa zdrowotnego oraz zdrowia publicznego w Polsce na tle Unii Europejskiej” (PAN) ze stycznia 2025 r. Polska stosuje tylko 8 działań przeciwdziałających deficytom spośród 20 podejmowanych przez inne państwa UE. Nad Wisłą brakuje chociażby obowiązku informowania z wyprzedzeniem o ograniczeniach dostaw przez producentów i systemowego monitorowania oraz eliminowania zatorów, włącznie ze stałym monitorowaniem stanów magazynowych. Wielkość dostaw nie jest planowana na podstawie prognoz przyszłego popytu. Nie ma także wymogu obowiązkowej dywersyfikacji dostawców (jeśli to możliwe) oraz procedur działania w czasie specyficznych kryzysów.

### Ważne jak rakiety

W raporcie dla rady przy prezydencie gen. prof. Grzegorz Gierlak z Wojskowego Instytutu Medycznego zwrócił uwagę, że bezpieczeństwo lekowe jest elementem całego systemu bezpieczeństwa państwa. „Stanowi integralną część doktryn Sojuszu dotyczących wsparcia medycznego oraz ważny filar odporności zarówno poszczególnych państw członkowskich, jak i całego NATO. Sojusz przestrzega bezpieczeństwa lekowego jako pierwszą linię obrony, w zgodzie z artykułem 3 Traktatu Waszyngtońskiego, który zobowiązuje państwa członkowskie do rozwijania zdolności przeciwdziałania różnorodnym zagrożeniom. Wśród siedmiu strategicznych obszarów, które NATO definiuje jako kluczowe dla budowy kompleksowej odporności i ochrony zdrowia populacji, znajdują się dziedziny ściśle związane z zapewnieniem bezpieczeństwa lekowego” – pisze Gierlak.

Zarówno stabilne łańcuchy dostaw farmaceutyków, jak i całe zdrowie publiczne, są więc niezwykle ważne szczególnie w dobie napięć geopolitycznych. Zależność od importu z Chin, które są strategicznym partnerem Rosji, może być przecież wykorzystana jako element działań hybrydowych. Uniemożliwienie zakupu leków na cukrzycę może być znacznie bardziej śmiertelne niż ostrzał raketami balistycznymi.

Nad Wisłą występuje właśnie największy od lat kryzys w publicznym systemie ochrony zdrowia. Gdy już rząd upora się z problemami zarobków lekarzy i świadczeń limitowanych, mógłby chociaż rzucić okiem na kwestię dostępu do leków i substancji czynnych. ©

AUTOPROMOCJA



**INFOR**  
Zał. R. Pierkowski w 1987 r.

# Od 8 lipca nowe uprawnienia PIP

## Przygotuj firmę na kontrolę



W poradniku wyjaśniono wszystkie nowe rozwiązania i uprawnienia przyznane Państwowej Inspekcji Pracy od 8 lipca 2026 r., a także prawa i obowiązki, jakie mają pracodawcy w przypadku kontroli PIP. Książka zawiera również przykłady i wzory dokumentów przydatne podczas korespondencji pracodawcy z Państwową Inspekcją Pracy.

### Z publikacji można dowiedzieć się m.in.:

- co zrobić, aby uniknąć przekształcenia przez PIP umowy cywilnoprawnej w umowę o pracę,
- czy odwołanie do sądu pracy wstrzymuje decyzję PIP o przekształceniu umowy,
- w jakich sprawach Główny Inspektor Pracy wydaje interpretacje urzędowe,
- kiedy kontrole PIP mogą być przeprowadzane zdalnie,
- w jakich przypadkach są dozwolone transmisje online z kontroli,
- o ile wzrosły kary nakładane przez PIP.

Szczegóły na:

[sklep.infor.pl](https://sklep.infor.pl)


### POLECAMY RÓWNIEŻ



**Zatrudnianie  
cudzoziemców  
2026**

Nowe zasady  
i procedury



**BHP w firmie**  
Obowiązki  
pracodawców



**Dokumentacja  
kadrowa 2026**

Zasady prowadzenia  
i przechowywania

Biuro Obsługi Klienta:  22 761 30 30, 801 626 666  [bok@infor.pl](mailto:bok@infor.pl)

# Świat

## Islamiści, cynicy, idealisci

**Agresywni islamiści na ulicach europejskich miast nie wzięli się znikąd. Ten problem wyhodowały m.in. wieloletnie, fałszywe kalkulacje wielu polityków oraz dyskretna pomoc rosyjskiego wywiadu**

Witold

Sokała

W 17. dzielnicy Paryża, w pobliżu przesiadkowej stacji metra Porte de Clichy śniady mężczyzna uzbrojony w noże kuchenne zaatakował grupkę kobiet. Zdążył poważnie zranić dwie z nich, zanim został powalony i rozbrojony przez przypadkowych przechodniów, a potem zatrzymany przez policjanta po służbie. – Ktoś rzucił w niego walizką, wtedy upuścił broń, a ja go złapałem i podciąłem mu nogi – opowiadał dziennikarzom Mohamed-Ali Bouhadjar, jeden z interweniujących cywilów. Na filmie, który opublikował następnie w mediach społecznościowych, widać napastnika przyciskanego kolanami do chodnika i krzyczącego, że Allah kazał mu to zrobić.

Zaledwie kilkadziesiąt godzin wcześniej w berlińskim parku Tiergarten w pobliżu Bramy Brandenburskiej, podczas Christopher Street Day – czyli jednej z największych w Europie rocznych imprez wsparcia dla społeczności LGBT – rozpędzony minivan wbił się w tłum ludzi. Jego kierowca chwilę później zaatakował zgromadzonych przy użyciu ostrych narzędzi, po czym zbiegł. Zginęła polska turystka, niemal 30 innych osób odniosło obrażenia, niektóre bardzo poważne. Policja wytropiła mordercę następnego dnia w Spandau – został zastrzelony przy próbie zatrzymania. Zidentyfiko-

wano go jako 21-letniego Abdula Ballouta, obywatela RFN pochodzenia libańskiego, urodzonego i wychowanego w Berlinie. Okazało się, że miał znane służbom związki z Państwem Islamskim i próbował w przeszłości dołączyć do bojówek na Bliskim Wschodzie. Dopuszczał się też już wcześniej przestępstw związanych z aktywnością islamistyczną na terenie Niemiec i właściwie powinien odsiadywać w więzieniu wyrok za udział w przygotowywaniu innego zamachu, ale został niedawno wypuszczony z za krat i przekazany pod dozór kuratora.

Te dramaty wpisują się w długą serię bardzo podobnych incydentów zdarzających się w Niemczech, Francji i innych państwach europejskich dość regularnie. Poprawność polityczna, presja kunktatorskich rządów i/lub biurokratyczny bezwład często powodowały, że oficjalne komunikaty służb i wymiaru sprawiedliwości tłumaczyły tego rodzaju ataki np. problemami psychicznymi sprawców, unikając wiązania ich motywów z fanatyzmem religijnym. Z powodów dość oczywistych było to wodą na młyn skrajnej prawicy – i w znacznym stopniu wciąż pompuje popularność partii nazywających problem po imieniu.

### Oczy szeroko zamknięte

Przez chwilę wydawało się zresztą, że tym razem będzie podobnie. Bezpośrednio po pierwszych informacjach o ataku w Paryżu spore grono tamtejszych lewicowych aktywistów publicznie sugerowało kryminalne tło ataku, ewentualnie jego związek z zaburzeniami umysłowymi napastnika. Kłam tym teoriom zadał filmik Bouhadjara. Z kolei w Niemczech pojawiły się liczne wypowiedzi wyrażające przekonanie, że sprawcami ataku na imprezę LGBT musieli być przedstawiciele skrajnej prawicy. Oficjalny komuni-

kat policji rychło zburzył tę narrację, ale w jej miejsce natychmiast pojawiła się nowa. W jej myśl wina i tak leży po stronie białych nacjonalistów, konserwatystów, a nawet chadeckich centrystów i liberałów, bo to oni, rządząc przez długie dekady, najpierw ściągnęli do Europy imigrantów z państw arabskich jako tanią siłę roboczą, potem stworzyli dla ich potomków getta i szklane sufity, nie zadbali o właściwą edukację i integrację społeczności muzułmańskich, czego efektem jest radykalizacja tychże i kolejne akty przemocy traktowane jako protest przeciwko uciskowi. W skrajnej wersji takiej wizji Abdul Ballout stał się niemal skrzywdzoną ofiarą systemu, ponieważ ważniejszą politycznie niż zamordowana przezeń Polka.

Dla jasności: zasysanie migrantów z państw Trzeciego Świata (zwłaszcza z Bliskiego Wschodu i muzułmańskiej części Afryki) stanowiło istotny, motywowany ekonomicznie, element polityki wielu państw zachodniej Europy po II wojnie światowej. Co więcej, w znaczący sposób wpłynęło na ówczesny „cud gospodarczy” i pomogło zrujnowanym krajom Starego Kontynentu uzyskać wysoki poziom dobrobytu, z którego sami przybyśle i ich potomkowie korzystali w stopniu mniejszym niż tubylcy. Zamykanie oczu na te fakty jest charakterystyczne dla wielu dzisiejszych ruchów populistycznych z prawej strony, które obiecują sfrustrowanym wyborcom masowe „wyganie obcych” i powrót do cudownych czasów sprzed imigracji, co z ekonomicznego punktu widzenia zupełnie się nie spina, zwłaszcza w obecnej sytuacji demograficznej. Radykałowie są dla odmiany ślepi na istotną różnicę pomiędzy migrantami z lat 50. XX w. a późniejszymi. Ci pierwsi przyjeżdżali, przynajmniej w większości, by ciężko pracować i płacić podatki. Drudzy – raczej po to, by korzystać z rozbudowanej opieki socjalnej i żyć na koszt podatników (w tym często lepiej zintegrowanych z kapitalistycznymi realiami współziomków). W wielu przypadkach także po to, by zajmować się działalnością przestępczą.

Nawet to, co w drugiej połowie XX w. oferowały imigrantom Francja czy Niemcy, było stokroć bardziej atrakcyjne niż perspektywy w krajach macierzystych. Częściowo dlatego mimo realnej dyskryminacji nie następowała wtedy radykalizacja polityczna – przeciwnie, kolejne pokolenia gości ciężko pracowały nad tym, by dostosować się do miejscowych przepisów i obyczajów i w coraz większym stopniu czuć się współgospodarzami swych nowych ojczyzn. Często z powodzeniem. Ale potem zmieniły się uwarunkowania.



Kwiaty składane dla upamiętnienia ofiar zamachu dokonanego przez islamistę w Berlinie. Do ataku doszło 25 lipca 2026 r.

## Herzlich willkommen

Z czasem aspiracje rosną, a cierpliwość maleje, więc rzeczy znośne dla np. drugiej generacji imigrantów zaczynają mocno uwierać pokolenie trzecie czy piąte. Mniej lub bardziej jawna ksenofobia i pogarda rdzennych mieszkańców musiała kiedyś spowodować nerwowe reakcje. Być może mają rację zwolennicy opcji lewicowych, twierdząc, że to właśnie prawicowe postawy polityczne przez lata napędzały ten problem. Można jednak zaryzykować podejrzenie, że nawet głosujący na lewicę i deklaratywnie bardzo postępowi menedżerowie wykształceni w jednej z francuskich Grandes Écoles przy rekrutacji chętniej stawiali na potomka Bretończyków czy Alzatzczyków niż na przybyszów spoza Europy. W innych państwach Zachodu działa się podobnie, co zresztą wynika z wielu pogłębionych badań nad problematyką migracji.

To jednak nie wyjaśnia przypadku sprawcy z Tiergarten. On do żadnej uczciwej, poważnej pracy w RFN nawet nie aspirował, choć miał szanse edukacyjne zbliżone do szans swoich niemieckich rówieśników, a rozbudowany system wsparcia i preferencji dawał mu takie możliwości. Żeby zrozumieć mechanizm i okoliczności jego radykalizacji, warto dodać do układanki kolejny element – politykę „herzlich willkommen” proklamowaną 10 lat temu przez Angelę Merkel. Oczywiście to nie ona sprowadziła do Europy akurat tego zabójcę, ale w znaczącym stopniu współtworzyła warunki, by urodzony w Niemczech syn imigrantów stał się zaangażowanym bojownikiem ISIS.

Wbrew temu, co wypisują dziś w social mediach liczni pięknoduchowie – zazwyczaj o lewicowej autoidentyfikacji – to nie jest winą wyłącznie niemieckich chadeków. Ich koalicjantem w rządzie, podejmującym feralne decyzje i narzucającym je innym państwom unijnym, była wszak SPD. W krytycznym okresie rządziła i współrządziła także w licznych landach. I to nacisk socjaldemokratów ostatecznie spowodował, że kanclerz Merkel wyrzuciła z pracy szefa kontrwywiadu Hansa-Georga Maaßena, który alarmował zwierzchników, a potem także opinię publiczną, że wzmożona, masowa, niemożliwa do operacyjnej kontroli migracja staje się zaczynem katastrofy. Zarówno tej w sferze bezpieczeństwa wewnętrznego (bo nadmiernie rozciągnie potencjał służb i ułatwi działania wrogich struktur, sprzyjając przy okazji wzrostowi przestępczości), jak i politycznej (bo zwiększy popularność wtedy jeszcze marginalnych partii gotowych zbijać na tych zagrożeniach kapitał wyborczy). Notabene sam Maaßen, przez długie lata związany politycznie z chadecją, po odejściu ze stanowiska się zradycyzował i dołączył do skrajnej prawicy. Dość podobnie, w zbliżonych okolicznościach, potoczyła się zresztą we Francji historia Fabrice’a Leggeriego, wieloletniego funkcjonariusza i wyższego urzędnika struktur bezpieczeństwa, potem szefa unijnej agencji FRONTEX, a w końcu eurodeputo-

wanego z ramienia Zjednoczenia Narodowego, czyli partii Marine Le Pen.

## Cui prodest?

Niektórzy obrońcy Angeli Merkel tłumaczą, że pani kanclerz – jako chrześcijanka i chadeczką – nie mogła pozostać obojętna na cierpienie milionów uchodźców z ogarniętych wojną obszarów, a jej lewicowi koalicjanci wsparli szefową rządu w imię wartości ogólnoludzkich. Tego rzecz jasna nie sposób wykluczyć, choć dalece posunięty pragmatyzm i skupienie na niemieckich interesach kosztem aspektów moralnych w wielu innych kwestiach, z czego słynęli przez lata Merkel i spółka, nakazują tu pewien sceptycyzm. Dość przypomnieć wsparcie dla Nord Stream jako elementu sojuszu z Rosją Putina i budowy niemieckiej przewagi nad europejskimi partnerami za pomocą dostaw gazu. Zresztą także w tym przypadku przedobrzono – zaplanowane jako sprytny element układanki wygaszenie własnej energetyki jądrowej i wymuszenie antyatomowej polityki wielu innych państw UE do dziś odbija się fatalnie na sytuacji Niemiec.

Błąd tamtej polityki migracyjnej był równie fatalny – całkowicie zlekceważono opór społeczny wobec realnych i wyimaginowanych zagrożeń, za to przeszacowano korzyści. Dziś jest już jasne (liczni eksperci mówili o tym od początku, lecz politycy wiedzieli lepiej), że fale nisko wykwalifikowanych, słabo rozumiejących europejską specyfikę kulturową i na dokładkę mocno roszczeniowych migrantów ani nie uratują sytuacji na rynku pracy, ani nie odsuną zapaści systemu emerytalnego. Mimo to przez lata starano się fałszować obraz, np. uparcie nazywając imigrantów ekonomicznych uchodźcami i publikując statystyki i raporty, z których wynikało, że wbrew marudzeniu sceptyków ta migracja tworzy nowe miejsca pracy i zwiększa PKB. Pominano tylko taki drobiazg, że ów wzrost notuje się głównie w służbach socjalnych i porządkowych oraz w innych sektorach de facto generujących koszty, nie zyski.

Ten upór wynikał chyba nie tylko ze szlachetnego huraoptymizmu ani ze zwykłej niekompetencji. Nawet nie tylko z naturalnej u polityków niechęci do przyznawania się do błędów przed własnym elektoratem. Za forsowaniem coraz wyraźniej dysfunkcyjnej strategii migracyjnej w Niemczech i kilku innych ważnych krajach mogło się czuć coś jeszcze innego – cynizm. Mogło chodzić o stworzenie sobie grup potencjalnych wyborców – zgromadzonych na określonych terytoriach, wierznych, bo uzależnionych od socjału, łatwo sterowalnych, często za pomocą zaprzysiężonych (korumpowanych strumieniem pieniędzy i przywilejów) lokalnych imamów. W takim scenariuszu niepowodzenia polityki integracyjnej przestają być efektem błędów i zaniedbań, a stają się celowym założeniem. Podobnie jak bierność struktur państwa – skądinąd opisywana z rozżaleniem przez wielu lewicowych komentatorów – wobec ewidentnych pa-

tologii, np. przemocy rodzinnej czy dyskryminacji kobiet w rodzinach mużmańskich w Europie.

Lata temu przestrzegano przed takimi scenariuszami, pisały o tym Oriana Fallaci czy Melanie Phillips, ale dopiero od niedawna wiadać, że to rzeczywiście działa. Coraz częściej politycy, zazwyczaj lewicowi, lecz nie tylko – niekiedy sami wywodzący się z kręgów imigranckich – wygrywają przeróżne wybory, lokalne i krajowe, właśnie dzięki takim strukturalom. Zdarzające się od czasu do czasu tragedie to z punktu widzenia beneficjentów co najwyżej „akceptowalny skutek uboczny” (to stwierdzenie z kuluarów jednej z konferencji eksperckich dotyczących problematyki migracyjnej).

## Czas na otrzeźwienie

Tych złych skutków ubocznych jest jednak coraz więcej. To po pierwsze (i oczywiste) – wzrost potęgi i szans wyborczych partii w rodzaju Zjednoczenia Narodowego czy Alternative für Deutschland coraz skuteczniej zagrażających staremu mainstreamowi. Po drugie (i do niedawna mniej zauważalne) – groźny wzrost napięcia i frustracji w politycznym zapleczu wielu partii tradycyjnego centrum i lewicy, bowiem ciche przyzwolenie na życie społeczności islamskich wedle ich własnych norm religijno-kulturowych, zupełnie odmiennych od nowoczesnych wartości europejskich, coraz częściej prowadzi do konfliktów. Atak islamskich fanatyka akurat na parady LGBT jest tutaj doskonałą ilustracją. I wreszcie po trzecie, wśród elit europejskich – nie tylko niemieckich – narasta bolesna świadomość, że od lat wychodzą na pożytecznych idiotów, którzy męczą się okrutnie z błędną polityką, sami stosunkowo niewiele z tego mają, za to sporo zyskują inni gracze.

ISIS i Al-Kaida, które przez lata udoskonaliły metody radykalizacji swoich współwyznawców, nawet zdalnej, a także wywiad irański rozbudowują struktury w Europie i werbują ludzi do mokrej roboty. Mafie obsługujące handel żywym towarem i dystrybucję narkotyków robią przy okazji duże pieniądze. No i Rosjanie, którzy metodami operacyjnymi sponсорują wszystkie elementy tej układanki – od ruchów destabilizujących wybrane państwa globalnego Południa (żeby pobudzić podaż migrantów) przez przemysłników ludzi (co daje zdolność odpowiedniej selekcji i kierowania na poszczególne rynki właściwych ludzi, w tym przestępców pospolitych i aktywistów politycznych) aż po radykalne ugrupowania lewicowe i prawicowe w kraju docelowym (żeby wzmacniały skrajne społeczne emocje, przy okazji kolejnych incydentów okładały się wzajemnie oskarżeniami, niekiedy nawet czynnie włączały się w szerzenie przemocy, a w ostatecznym rozrachunku osłabiały tradycyjne centrum). W finale ma to prowadzić do przejęcia władzy przez polityków kontrolowanych przez rosyjski wywiad.

Rosjanie nawet nie ukrywają, że realizują taką strategię. Można o niej poczytać w artykułach naukowych pisanych przez cywilnych i wojskowych specjalistów od wojny kognitywnej. I znów – eksperci w wielu państwach mówią o tym od dawna, politycy zaś robią swoje, czyli to, co uważają za dogodne dla siebie.

Chyba właśnie doszliśmy do punktu, w którym nawet co bardziej oporni na refleksję decydenci zauważyli dym i płomienie pod swoimi fotelami. Stąd zapewne gwałtowny zwrot w narracji głównych niemieckich mediów, które zamiast tradycyjnie rozmyślać problem, nagle zaczęły nazywać rzeczy po imieniu (zapewne ku zdumieniu wielu europejskich odbiorców przyzwyczajonych do tego, że za grzechy islamistów należy krytykować konserwatywną prawicę, ewentualnie USA i Izrael, a za przyjaciół uważać Iran i Hamas). We Francji zaczęło się to dziać nawet nieco wcześniej, ale tam narracyjna dominacja władz państwowych zawsze była słabsza, a środowiska wolnomyślicielskie silniejsze – np. francuska masoneria spod znaku Wielkiego Wschodu, niegdyś raczej wspierająca oficjalne stanowisko partii lewicowych odnośnie do kwestii migracyjnych, od pewnego czasu zaczęła mocno bić na alarm w kwestii zagrożeń płynących dla wartości republikańskich i wolności obywatelskich ze strony konserwatywnych wyznawców islamu.

Niemcy ruszyli też z projektami instytucjonalnymi. Już w poniedziałek, czyli niespełna dwie doby po zamachu, minister spraw wewnętrznych Alexander Dobrindt zapowiedział „gruntowną reformę systemu bezpieczeństwa”. Stopniowo poznajemy jej szczegóły. Na pewno ma ona objąć likwidację ewidentnej patologii, dzięki której sprawca sobotniego ataku mógł zostać potraktowany jak nieletni i zwolniony z bezwzględnej kary pozbawienia wolności. Ma też zostać uszczelniony system monitoringu osób podejrzewanych o związki ze strukturami islamistycznymi (niemieckie służby mają zidentyfikowane aż 29 tys. takich przypadków, z czego niemal 9 tys. osób sklasyfikowano jako „potencjalnie niebezpieczne”, ale dotychczas nie miały uprawnień i narzędzi, by je faktycznie kontrolować). Prawdopodobnie analogiczne regulacje zostaną wprowadzone także przeciw rodzimej skrajnej prawicy, bo służby MSW od razu zaznaczyły, że obserwują wzrost fascynacji brutalną przemocą i zagrożenia także z tej strony. To zapewne zmartwi część wyborców, ale ucieszy każdego, kto źle życzy rozwojowi bojówek gotowych wpisywać się w rosyjskie strategie dywersyjne. ©©



FOT. WOJTEK GÓRSKI

Witold

Sokała

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

# Rewolucji nie będzie

Najpoważniejszy kandydat na nowego premiera Izraela w wielu kwestiach nie różni się od Benjamina Netanjahu. Nawet izraelska lewica mówi dziś przede wszystkim o bezpieczeństwie i wojnie

Karolina

## Wójcicka

Jeśli przeciwnika nie da się pokonać tradycyjnymi metodami, trzeba mocno uderzyć w ludność i infrastrukturę cywilną, aby wyrzucić presję na wroga i zmusić go do ustępstw. Tak w dużym uproszczeniu można opisać logikę doktryny Dahiji, nazwanej tak od szyickiej dzielnicy na południowych przedmieściach Bejrutu. Doktryna, sformułowana w trakcie izraelskiej inwazji na Liban w 2006 r., zakładała odejście od zasady proporcjonalności w stosowaniu siły. Rozumowanie było proste: społeczeństwo stanowiące zaplecze dla Hezbollahu również musi ponieść konsekwencje wojny.

Izraelczycy kierują się nią do dziś, choć coraz częściej mówią o „doktrynie Gazy” – znacznie bardziej radykalnej i szerszej odsonie, która wyłoniła się podczas ludobójstwa w Strefie Gazy. Wciąż dokładnie nie wiadomo, ilu Palestyńczyków zginęło tam z rąk Izraelczyków od października 2023 r. Według ostrożnych szacunków – przedstawianych m.in. przez Instytut Maxa Plancka – ofiar śmiertelnych było co najmniej 100 tys. Jeszcze większa liczba osób została ranna, a prawie całe terytorium zostało obrócone w ruinę.

Doktryna Dahiji jest obecnie znówu stosowana w Libanie. W marcu, po wznowieniu walk ze wspieranym przez Iran Hezbollahem Izrael rozpoczął natarcia na południu tego kraju, które doprowadziły do przesiedlenia setek tysięcy mieszkańców ponad 100 wiosek. Po zawieszeniu broni 17 kwietnia izraelskie siły wysłały tam buldożery, które burzyły budynek za budynkiem. Wystarczy spojrzeć na zdjęcia satelitarne – choćby chrześcijańskiej wioski Jarun – by zobaczyć skalę zniszczeń. Burmistrz Jarunu Hafez Ghacham twierdzi, że od początku nowej fazy konfliktu izraelskie siły zniszczyły 180 z ok. 200 domów w tej chrześcijańsko-muzułmańskiej miejscowości.

Autorem tej kontrowersyjnej strategii jest Gadi Eizenkot, były szef Sztabu Generalnego Sił Obronnych Izraela (IDF), zaś obecnie polityk i jedyny – zdaniem wielu ekspertów – realny konkurent premiera Benjamina Netanjahu w październikowych wyborach do Knesetu. Potwierdzają to sondaże. Kierowany przez Eizenkota blok ugrupowa-

wań syjonistycznych mógłby dziś liczyć na większość parlamentarną – wynika z badania pracowni Midgam dla kanału Reszet 13. Sama formacja Eizenkota uzyskałaby 23 proc. poparcia, dokładnie tyle samo co rządzący Likud. Inne badania dają Jaszar 1–2 pkt proc. przewagi.

## Maksymalna siła

Jesienne głosowanie będzie pierwszym od ataku Hamasu na Izrael z 7 października 2023 r., który pociągnął za sobą serię niekończących się wojen w regionie. Będzie to zarazem referendum w sprawie kierunku, w którym ma podążać państwo: dalszych konfliktów czy prób osiągnięcia pokoju.

Na razie niewiele wskazuje na to, by odsunięcie od władzy niepopularnego przez dużą część społeczeństwa Netanjahu miało przynieść poważną zmianę politycznego kursu. W kwestiach bezpieczeństwa Eizenkot nie różni się znacząco od urzędującego premiera. W marcowym wywiadzie dla „The Jerusalem Post” przekonywał, że „należy się kierować zasadą stosowania maksymalnej siły w jak najkrótszym czasie”. „Ostatecznie środkiem ciężkości organizacji Hezbollah jest szyicka ludność Libanu. Dziś wszyscy mieszkańcy Dahiji uciekają do chrześcijańskich dzielnic, których mieszkańcy darzą ich głęboką niechęcią. To dla nich największe upokorzenie. Daje to Izraelowi swobodę działania” – argumentował. Różnica między Eizenkotem a Netanjahu dotyczy nie tyle sposobu prowadzenia wojny, ile tego, jak długo powinna ona trwać. Ten pierwszy opowiada się za szybszym zakończeniem konfliktów i połączeniem działań militarnych z inicjatywami dyplomatycznymi.

Równie stanowczy jest w kwestii praw Palestyńczyków. W czerwcowym wywiadzie dla programu „Meet the Press” w Kanale 12 wykluczył rozwiązanie dwupaństwowe. – Każdy, kto mówi o natychmiastowym pokoju i dwóch państwach, nie rozumie tego konfliktu – stwierdził. Choć przemoc osadników wobec Palestyńczyków i izraelskich żołnierzy określa „terroryzmem”, popiera osadnictwo na Zachodnim Brzegu.

Nie spełnia się więc oczekiwania niewielkiej części wyborców, którzy wierzyli – lub chcieli wierzyć – że rozgrywający się od niemal trzech lat dramat doprowadzi do przewartościowa-



nia dotychczasowych reguł gry. – Mam nadzieję, że ogrom cierpienia, którego doświadczyliśmy w ostatnich latach, sprawi, iż żądza zemsty, konfrontacji i przemocy zostanie skierowana w inną stronę – mówił mi w ubiegłym roku Ehud Olmert, były premier Izraela. Liczył, że brutalność tej wojny okaże się punktem zwrotnym i zmieni sposób myślenia, również po stronie palestyńskiej. – Co jeszcze musi się wydarzyć, żeby obie strony zrozumiały, że walka i zabijanie prowadzą... no właśnie, dokąd? Donikąd – zastanawiał się Olmert.

## Rozmyta wizja

Ktoś mógłby powiedzieć, że wyborcy oczekujący bardziej pokojowej oferty niż ta proponowana przez Eizenkota mogą się zwrócić w stronę Demokratów. To ugrupowanie zrzeszające m.in. byłych polityków Partii Pracy, którego lider Ja'ir Golan zasłynął z ostrych wypowiedzi wymierzonych w swoją ojczyznę. 10 lat temu, gdy pełnił funkcję zastępcy szefa sztabu IDF, wygłosił przemówienie z okazji Dnia Pamięci o Holokauście, w którym porównał „odrażające tendencje” w nazistowskich Niemczech z postawami obecnymi we współczesnym Izraelu. Z kolei w ubiegłym roku oskarżył IDF o zabijanie dzieci w Strefie Gazy „dla rozrywki”; stwierdził też, że Izrael może stać się pariasem na arenie międzynarodowej takim jak RPA w czasach apartheidu. Z obu wypowiedzi próbował się później wycofać, ale sedno jego myślenia pozostaje bez zmian.

W kampanii Demokratów przed październikowymi wyborami nie ma jednak tej ostrej krytyki państwa, która wcześniej wybrzmiewała w wystąpieniach Golana. W programie ugrupowania znajdziemy postulaty takie jak powstrzymanie aneksji Zachodniego Brzegu i walka z żydowskim terroryzmem, ale wizja pokoju z Palestyńczykami jest rozmyta. Sam Golan oddalił perspektywę powstania państwa pale-

styńskiego, argumentując, że będzie to możliwe dopiero wtedy, „gdy po drugiej stronie pojawi się ktoś, kto będzie przestrzegał jakiegokolwiek przyszłego porozumienia”.

W praktyce jego stanowisko sprawdza się do zgody na zamrożenie obecnego, kruchego układu zamiast szukania drogi do politycznego przełomu. Zakłada ono rozdzielenie Izraelczyków i Palestyńczyków na terytoriach okupowanych oraz w Strefie Gazy, a jednocześnie pozostawienie odpowiedzialności za bezpieczeństwo na Zachodnim Brzegu w rękach Izraela. „Golan nie jest ani «lewakiem», ani zwolennikiem «pokoju». To po prostu kolejny ultranacjonalistyczny generał skłonny do podlegania, któremu w końcu zerwano maskę rzekomego oświecenia. Ostatecznie niczym się nie różni od prawicy. Głosując na Demokratów, dostaniecie kolejną partię okupacji i apartheidu. Golan popiera te same «procesy», które kiedyś sam krytykował” – ocenia Gideon Levy, dziennikarz centrolewicowego „Ha-Areca”.

Levy opublikował swój komentarz po tym, jak Golan odniósł się do ubiegłotygodniowej konfrontacji na Zachodnim Brzegu, w której zginęło czterech Palestyńczyków i dwóch izraelskich żołnierzy, stwierdzając: „Terror musi zostać pokonany silną ręką wojska, zdecydowanie i bez kompromisów”.

Według dziennikarza „Ha-Areca” problem z wypowiedzią Golana polega na tym, że do starć doszło nie z powodu agresji Palestyńczyków, lecz po ataku izraelskich osadników na miejscowość Tal, położoną w pobliżu nielegalnego osiedla Havat Gilad. Osadnicy mieli użyć ostrej amunicji wobec broniących swoich domów Palestyńczyków.

## Pokojowi prowokatorzy

Skąd tak gwałtowna zmiana u Golana? Odpowiedź jest prosta: w ostatnich latach cała scena polityczna wyraźnie przesunęła się na prawo. Spójrzmy



FOT. AMIR COHEN/REUTERS/FORUM

Wiec wyborczy  
gen. Gadiego Eizenkota.  
Hod ha-Szaron,  
30 czerwca 2026 r.

na sondaże Izraelskiego Instytutu Demokracji (IDI). Na pytanie: „W jakim stopniu osobiście niepokoją pana/panią doniesienia o głodzie i cierpieniu ludności palestyńskiej w Strefie Gazy?” 79 proc. Żydów odpowiedziało, że są „raczej niezaniepokojeni” lub „w ogóle niezaniepokojeni”. Dla porównania 86 proc. arabskich obywateli Izraela zadeklarowało, że sytuacja ta „bardzo ich niepokoi” lub „raczej ich niepokoi”. Około dwie trzecie Żydów uważa, że zakończenie wojny z Iranem nie służy bezpieczeństwu ich kraju. Największy odsetek osób podzielających tę opinię odnotowano wśród wyborców identyfikujących się jako centrowi (70 proc.) i prawicowi (65 proc.); na lewicy zgadza się z nią nieco ponad połowa.

Jeszcze ciekawiej rozkładają się poglądy na wojnę z Libanem. 80 proc. respondentów uważa, że Izrael powinien kontynuować walki z Hezbollahem niezależnie od tego, jak się rozwinie konflikt z Iranem i nawet jeśli doprowadzi to do napięć z administracją USA. Ponad połowa izraelskich Żydów głosujących na lewicę popiera dalsze działania militarne przeciwko Hezbollahowi nawet za cenę pogorszenia relacji z Waszyngtonem. W centrum, a szczególnie na prawicy odsetek ten jest jeszcze wyższy – odpowiednio 74 proc. i 89 proc.

Na przekór dominującym w społeczeństwie nastrojom w ubiegłym miesiącu powstała nowa izraelsko-palestyńska partia A Place for Us All (Miejsce dla Nas Wszystkich). Jej założycielami są liderzy niewielkiego lewicowego ruchu protestu Standing Together, któ-

ry opowiada się za pokojem i równością społeczną: dwie Palestynki Rula Daood i Sally Abed oraz Żyd Alon-Lee Green.

Ten ostatni lamentował w rozmowie ze mną już jakiś czas temu, że w kraju brakuje realnej alternatywy dla polityki Benjamina Netanjahu. – Jak wchodzisz do restauracji, to patrzysz, co jest w karcie i wybierasz – podkreślał. Jego zdaniem politycy, również lewicy, nie umieszczają niektórych opcji w menu i nie nazywają rzeczy po imieniu, więc obywatele nawet nie wiedzą, że państwo może funkcjonować inaczej. Po zabójstwie premiera Icchaka Rabina oraz nieudanych wysiłkach dyplomatycznych Ehuda Baraka ruch pokojowy gwałtownie podupadł. Od tamtego czasu wielu działaczy zmarło, a na horyzoncie dugo nie pojawiali się godni następcy. W rezultacie, jak tłumaczył Alon-Lee Green, temat Palestyny przestał być atrakcyjny. Zwyciężyła wizja Netanjahu, która opiera się na prostych zasadach: nie ma zgody na oddanie ziemi Palestyńczykom ani na utworzenie państwa palestyńskiego. – To wizja czarno-biała. Albo my, albo oni – stwierdził Green.

Działacze partii i ruchu Standing Together zaczęli być szerzej rozpoznawalni po atakach z 7 października 2023 r. Od początku zdecydowanie sprzeciwiali się wojnie w Strefie Gazy, a ich prowokacyjne protesty zwróciły uwagę opinii publicznej. Wśród najgłośniejszych akcji były: wtargnięcie na plan programu „Big Brother” w koszulkach z napisem „Get out of Gaza” (Wyjdźcie z Gazy) i zorganizowanie ochrony konwojów humanitarnych, które w szczytowym okresie klęski głodu atakowali prawnicy aktywiści.

Politycy A Place for Us All otwarcie mówią o izraelskim ludobójstwie, okupacji i apartheidzie. Według Greena jego kraj nie jest nawet demokracją. – To państwo kontrolujące 15 mln ludzi, w tym 5 mln Palestyńczyków żyjących na Zachodnim Brzegu i w Strefie Gazy, którzy nie są jego obywatelami, lecz podlegają izraelskiej władzy. Gdy na Zachodnim Brzegu dochodzi do demonstracji, odpowiedź muszą być strzały. A gdy osadnicy budują na tym terytorium żydowskie osiedla, Palestyńczycy nie mogą się odwołać do Sądu Najwyższego. Jak w takich warunkach może istnieć demokracja? – zapytał retorycznie.

Jest mało prawdopodobne, by nowa formacja weszła do Knesetu. Na razie nie jest uwzględniana w większości sondaży. W przeprowadzonym pod koniec lipca badaniu Midgam na zlecenie Reszet 13 dostała 0,5 proc. poparcia. Partiom żydowsko-arabskim zawsze było trudno zbudować pozycję w polityce. Przez niemal pół wieku jedynym przebijającym się ugrupowaniem pozostawał założony w 1977 r. Hadasz. Partia ta opowiada się za zakończeniem izraelskiej okupacji i rozwiązaniem dwupaństwowym. Jej członkowie i wyborcy to w większości palestyńscy obywatele Izraela. Obecnie Hadasz może liczyć na 4–5 proc. poparcia. Inna partia, Da'am, powstała w 1995 r., to żydowsko-arabskie ugrupowanie skupione na prawach pracowniczych i państwie opiekuńczym. Nigdy nie udało jej się zdobyć choćby jednego mandatu w Knesecie. ©



Mniej Więcej

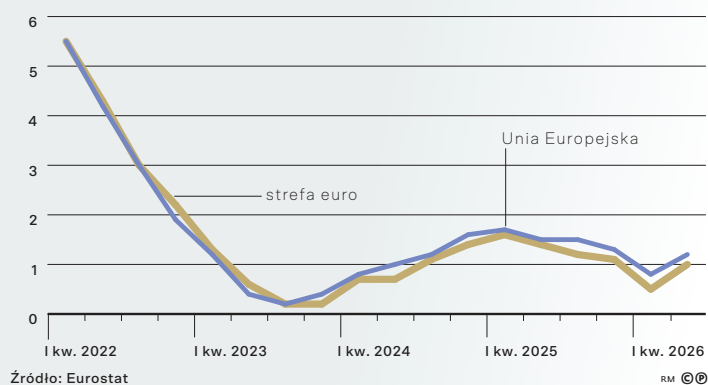
Łukasz

Wilkowicz

## Wątle przyspieszenie PKB

II kw. przyniósł lekkie ożywienie w europejskiej gospodarce. PKB UE był o 1,2 proc. wyższy niż rok wcześniej (w I kw. zaledwie 0,8 proc.). Strefa euro rozwija się wolniej niż cała Unia – w II kw. urosła o 1 proc. W Niemczech odnotowano wzrost o 0,9 proc. Niewielki, ale nasi zachodni sąsiedzi mogą się pocieszać, że to najlepszy wynik od prawie czterech lat. PKB Włoch urosł o 1 proc. – najszybciej od końcówki 2023 r. Za to we Francji odnotowano spowolnienie do 0,7 proc. Najlepszy wynik z krajów, które opublikowały już statystyki (Polski wśród nich nie ma), odnotowała Litwa, której PKB był o 3,8 proc. wyższy niż rok wcześniej. Najłabszy – Irlandia (spadek o 5,6 proc.). Tam dane podlegają mocnym wahaniom z uwagi na znaczący udział korporacji lokujących na wyspie swoje europejskie centrale. ©

Produkt krajowy brutto  
(roczna zmiana, proc.)



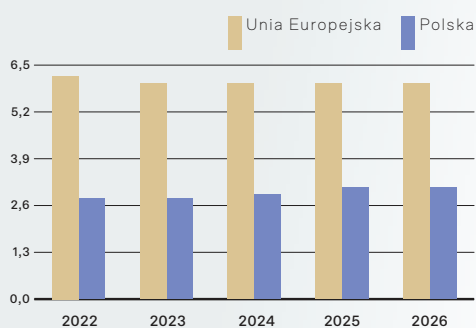
Źródło: Eurostat

RM ©

## Stabilny rynek pracy

Dynamika unijnych gospodarek nie zachwyca, mimo to rynek pracy cechuje dość duża odporność. W czerwcu stopa bezrobocia w UE wynosiła 6 proc. Taki sam był wynik dla tego miesiąca w poprzednich trzech latach, a w 2022 r., w trakcie

Stopa bezrobocia  
(dane dotyczą czerwca każdego roku; proc.)



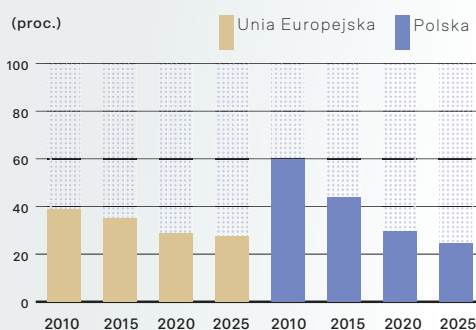
Źródło: Eurostat

RM ©

## Kogo nie stać na wakacje

W 2025 r. nieco więcej niż jeden na czterech dorosłych obywateli Unii Europejskiej nie mógł sobie pozwolić na tygodniowe wakacje poza domem – wynika z danych Eurostatu.

Odsetek dorosłych\*, którzy nie mogą sobie pozwolić na tygodniowe wakacje poza domem



Źródło: Eurostat

\* powyżej 16. roku życia

RM ©

wychodzenia z pandemii, bezrobocie w UE wynosiło 6,2 proc. Sytuacja jest jednak zróżnicowana, jeśli wziąć pod uwagę dłuższy czas. Niemcy przez lata należały do liderów zatrudnienia z bezrobociem na poziomie 3 proc. W czerwcu 2026 r. stopa bezrobocia wynosiła tam 3,9 proc. Z kolei we Włoszech spadła w ciągu czterech lat z 8,2 proc. do 5,7 proc. Polska utrzymuje się w gronie krajów z najniższą stopą bezrobocia. ©

# ICE otwiera nowe fronty

Gdy uwagę Amerykanów przykuwały rosnące ceny paliw, wzmocniona tysiącami nowych rekrutów ICE po cichu nasiliła polowania na imigrantów

Emilia

## Świętochowska

Po tym, jak w styczniu 2026 r. agenci federalni zastrzelili dwóch Amerykanów podczas operacji deportacyjnej w Minnesocie, administracja stonowała przekaz i zrezygnowała z epatowania obrazami brutalności wobec imigrantów. Z kont społecznościowych Białego Domu zniknęły nagrania batalionów paradujących po ulicach w bojowym rynsztunku. Wraz z dymisją Kristi Noem – która jako jedna z nielicznych zapłaciła polityczną cenę za bezwzględne taktyki ICE – skończyły się pokazowe naloty i pościgi opancerzonymi SUV-ami przypominające sceny z produkcjami kina akcji. – Moim celem jest to, żebyśmy za sześć miesięcy nie byli codziennie na czołówkach portali informacyjnych – powiedział w marcu na przesłuchaniu przed senacką komisją Markwayne Mullin, nominowany na nowego szefa Departamentu Bezpieczeństwa Krajowego, odpowiedzialny za gładki przebieg ofensywy antyimigracyjnej.

Nowe kierownictwo okroiło propagandową oprawę, ale kurs się nie zmienił. Gdy uwagę Amerykanów przykuwały rosnące ceny paliw wywołane wojną z Iranem, wzmocniona tysiącami nowych rekrutów ICE po cichu podkręciła tempo aresztowań. Po miesiącach milczenia agencja opublikowała niedawno dane, z których wynika, że w czerwcu zgarnęła najwięcej cudzoziemców od początku kadencji: ok. 40 tys., czyli ponad 1,3 tys. dziennie. Wbrew narracji o ściganiu „imigranckich kryminalistów” ogromna większość zatrzymanych nie ma na koncie żadnego przestępstwa. Niewykluczone, że w lipcu padnie kolejny rekord – w pierwszych dwóch tygodniach dobowo liczba aresztowań zbliżała się do 1,5 tys. To jednak nadal nie zadowala Białego Domu. Nieoficjalnie mówi się, że prezydent i jego doradcy naciskają, by agenci umieszczali w detencji co najmniej 2 tys. osób dziennie.

Coraz większa skuteczność służb w dużej mierze wynika z korekty strategii. ICE wycofała się z wielkich, ostentacyjnych akcji, które mieszkańcy Minneapolis, Chicago czy Los Angeles porównywali do wojskowej okupacji, i rozproszyła siły po całym kraju. Uzbrojeni funkcjonariusze pojawili się wszędzie, gdzie można natrafić na ludzi o ciemniejszym kolo-

rze skóry i niepewnym statusie. Obstawili urzędy i sądy imigracyjne, a na popularnych trasach dojazdów do pracy nasilili kontrole drogowe. Obławy na przystankach autobusowych, na których o świcie gromadzą się robotnicy sezonowi, stały się rutynową praktyką.

Niedawno administracja otworzyła nowy front kampanii deportacyjnej: lotniska. Jak wynika z doniesień „New York Timesa”, agenci federalni buszują po halach przylotów, zatrzymując osoby z nieważnymi wizami, w tym małżonków amerykańskich obywateli i pracowników big techów.

## Niekompetencja i chaos

ICE rozluźniła pętlę, ale nie porzuciła agresywnych metod działania. W tym miesiącu skończyło się to zabiciem kolejnych dwóch osób. Pierwszy przypadek wydarzył się w Houston, drugim największym po Los Angeles skupisku „nieudokumentowanej” społeczności w USA – szacuje się, że ponad 600 tys. z 7,8 mln mieszkańców teksańskiej metropolii nie ma uregulowanego statusu. 7 lipca funkcjonariusz ICE zastrzelił tam Lorenza Salgada Araujo, 52-letniego Meksykanina, który razem z młodszym bratem i dwoma innymi mężczyznami jechał do pracy na budowie. Oficjalna wersja przedstawiła to jako akt obrony koniecznej: służby twierdziły, że zanim padły strzały, Araujo wielokrotnie zignorował polecenia zatrzymania i próbował staranować nieoznakowany samochód ICE swoim vanem. Jego pasażerowie inaczej opisali przebieg zdarzeń: to agenci uderzyli w furgonetkę i zepchnęli ją na pobocze, a gdy Araujo wyłączył silnik, jeden z nich sięgnął po broń. Cała trójka trafiła do aresztu z powodu nieudokumentowanego pobytu. Byli jedynymi świadkami konfrontacji – funkcjonariusze nie mieli kamer nasobnych, a kamery monitoringu uchwyciły jedynie, jak dwa SUV-y usiłują odciąć drogę meksykańskiemu kierowcy, a potem trzej mężczyźni w kamizelkach taktycznych biegną w jego stronę.

Araujo mieszkał w Stanach Zjednoczonych od 35 lat. Miał trójkę dzieci (obywateli USA), małą firmę i czyste konto w rejestrze karnym. Według relacji rodziny w ciągu kilku miesięcy spodziewał się w końcu uzyskać po-

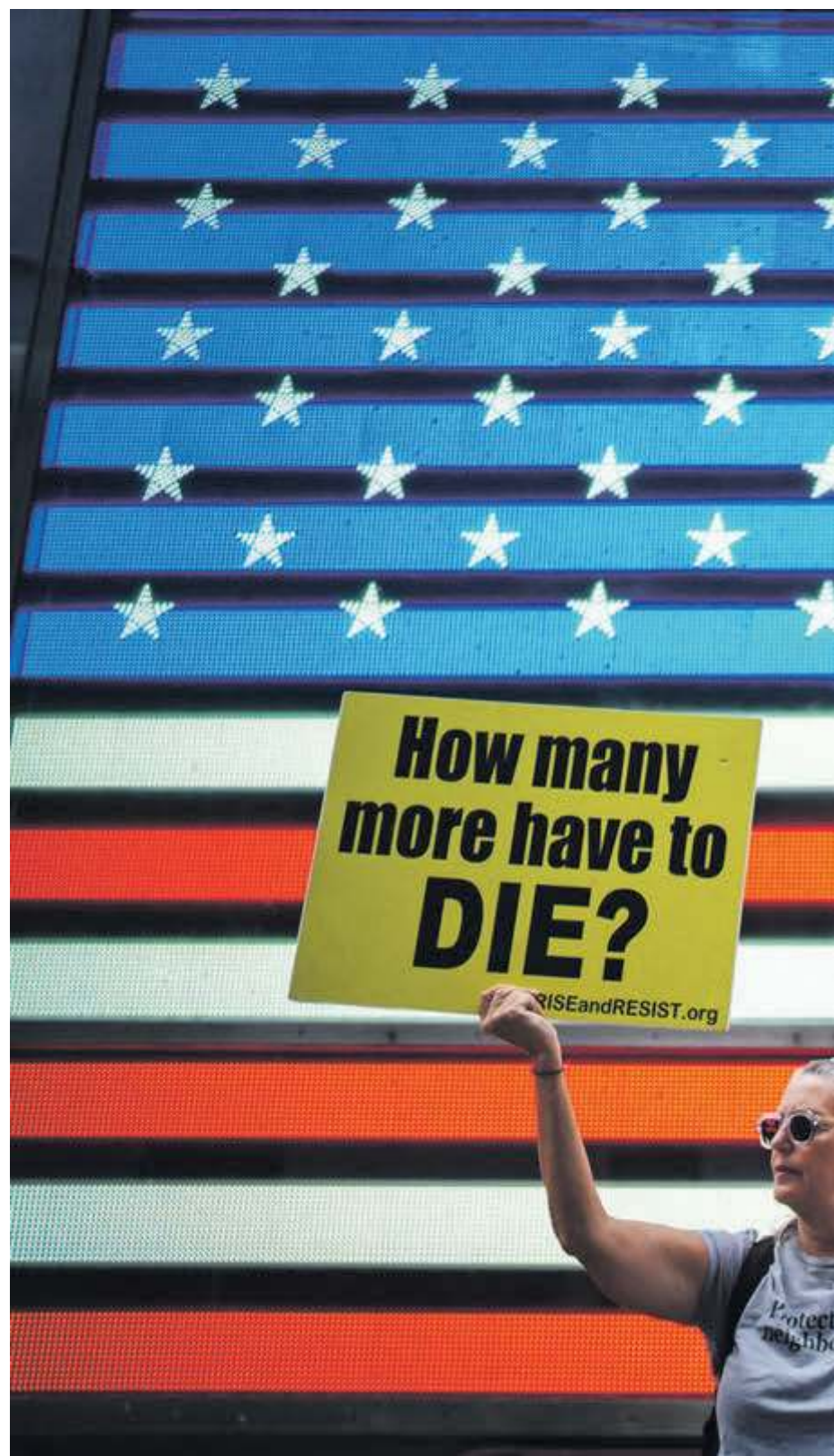
zwolenie na pracę. Jego zastrzelenie to tragiczna omyłka obnażająca niekompetencję i chaos panujący w służbach imigracyjnych. Departament Bezpieczeństwa Krajowego przyznał, że operacja nie była wymierzona w Araujo – funkcjonariusze zasadzali się na obywatela Gwatemali, którego wcześniej widzieli w okolicy w takim samym białym vanie, jakim jeździł Meksykanin. Z kolei krystaliczna substancja znaleziona w samochodzie ofiary okazała się nie metamfetaminą – jak podejrzewali służby – lecz granulowaną solą.

Sześć dni po śmiertelnej akcji w Houston agent imigracyjny użył broni w Biddeford w stanie Maine. Zdarzenia potoczyły się wedle znanego schematu. 25-letni Joan Sebastián Durán Guerrero zauważył na ogonie swojej Kii nieoznakowanego SUV-a. Według ICE Guerrero rzucił się do ucieczki, a funkcjonariusz, obawiając się o bezpieczeństwo publiczne, oddał strzały, by go zatrzymać. Na nagraniach z monitoringu wi-

dać co innego: agenci ICE celowo uderzają w białą Kię, po czym wyciągają z niej bezwładne ciało.

Guerrero przyjechał do USA z Kolumbii w 2023 r. Utrzymywał żonę i trzyletnią córkę, za dnia rozwożąc jedzenie, a nocami dorabiając sprzętaniem w klinice weterynaryjnej. Miał pozwolenie na pracę, choć w czasach Donalda Trumpa to nie gwarantuje już ochrony przed deportacją. W praktyce jego sytuacja prawna nie miała większego znaczenia – również w tym przypadku służby pomyliły auto.

Przypadek z Maine jest nie tylko kolejną w długiej serii spraw odsłaniających nieudolność ICE, lecz także dowodem na fasadowość procesu weryfikacji kandydatów na funkcjonariuszy. W życiorysie Davida Brouillette’a – agenta, który zastrzelił młodego Kolumbijczyka – roi się od epizodów przemocy, które powinny go zdyskwalifikować na starcie. Jego była żona Ashley opowiedziała NPR, że notorycz-





FOT. RYAN MURPHY/JAP/EAST NEWS

nie podnosił na nią rękę; raz wtargnął do łazienki z wycelowanym w nią pistoletem i zagroził, że roztrzaska jej głowę o wannę, innego dnia musiała wezwać policję, gdy cisnął ich nastoletnią córką w szklany stół. Prześladowania nie ustały po rozwodzie, więc wystąpiła do sądu o zakaz zbliżania się. Brouillette odpowiedział na to pełną obelg wiadomością głosową, którą zakończył słowami, że jej i kobietom z jej rodziny „powinno się poderżnąć gardła”. Z akt sądowych wynika, że drugie małżeństwo funkcjonariusza również rozpadło się z powodu jego agresywnych zachowań. W 2021 r. na pewien czas stracił nawet dostęp do broni.

Ashley początkowo nie uwierzyła Brouillette'owi, kiedy pochwalił się, że dostał pracę w ICE. Od wielu lat zmagał się z chorobą afektywną dwubiegunową, dlatego przeszło jej przez myśl, że może cierpieć na urojenia. Zrozumiała, że nie kłamał, dopiero gdy w internecie pojawiły się nagrania ostatnich

minut przed strzelaniną. Dwa dni później zadzwonił do niej z prośbą, żeby przedstawiła go w dobrym świetle albo przynajmniej siedziała cicho.

## Samochód, śmiercionośna broń

Reakcje władz na zabicie Arauja i Guerrerę wpisują się we wzór powtarzający się po każdej strzelaninie z udziałem służb imigracyjnych. Punktem wyjścia jest powołanie się na obronę konieczną lub zagrożenie dla bezpieczeństwa mieszkańców. Władze utrzymują, że agent nie miał innego wyjścia, jak pociągnąć za spust, bo ofiara chwyciła za broń, stawiała opór, próbowała potraćić funkcjonariusza itp. FBI odmawia wszczęcia śledztwa i współpracy z lokalnymi organami ścigania, a wewnętrzne dochodzenia ICE utykają w martwym punkcie. Niemniej

zeznania świadków i materiały wideo najczęściej wskazują, że to służby bezzasadnie używają przemocy. Jedną z najgłośniejszych takich spraw to zastrzelenie na początku roku Renée God, 37-letniej mieszkanki Minneapolis. Donald Trump i jego otoczenie odmawiali ofiarę, matkę sześciolatniego chłopca, jako lewicową ekstremistkę, która chciała przejechać agentów federalnych, choć nagrania nie potwierdzały ich wersji. Dwa tygodnie później rozegrał się podobny scenariusz, gdy w tym samym mieście funkcjonariusze straży granicznej zabili Alexa Prettiego,

37-letniego pielęgniarza protestującego przeciwko ofensywie deportacyjnej. Najbliżsi współpracownicy prezydenta insynuowali, że Pretti planował urządzić służbom rzeź, lecz nagrania ze smartfonów odsłoniły inny obraz: jeden z agentów wyciągnął mu broń z kabury, gdy kilku innych przygwaździło go do ziemi. Fala oburzenia wywołana oczernianiem i obwinianiem ofiar ostatecznie skłoniła administrację do wygaszenia operacji w Minnesocie.

Od powrotu Trumpa do Białego Domu funkcjonariusze imigracyjni otworzyli ogień do 30 osób, zabijając osiem z nich – wynika z danych The Trace, portalu monitorującego strzelaniny w Stanach Zjednoczonych. Prawie każda interwencja zaczynała się od pościgu za samochodem. „Wszystko, co wiemy o tych zdarzeniach, wskazuje na to, że najprawdopodobniej nie powinno w nich dojść do użycia broni” – komentowała Christy Lopez, wykładowczyni Georgetown University, a w przeszłości prawniczka w Departamencie Sprawiedliwości. Jej zdaniem zamiast niwelować napięcie i rozładować sytuację, agenci wzmagają wśród imigrantów strach i poczucie osaczenia. Pod presją lokalnych komisariatów i krytyki w Kongresie ICE zawiesiła kontrole drogowe, ale naciski prezydenta zmusiły ją do szybkiego cofnięcia decyzji. Trump wpadł we wściekłość, bo wpływowe postacie MAGA, takie jak Steve Bannon, rozkręcały narrację, że administracja łagodzi kurs wobec „nielegalnych”.

Żaden z agentów, którzy pociągnęli za spust, nie stanął przed sądem. Kulturę bezkarności umocniło nie tylko wyraźne przyzwolenie Białego Domu na stosowanie ryzykownych taktyk. Swoją rolę odegrało również orzecznictwo Sądu Najwyższego, który od lat zawężał możliwość pozywania funkcjonariuszy federalnych. Konsekwencje poniosło za to wielu kierowców, którzy wyszli cało z konfrontacji z ICE: oskarżono ich o atak na funkcjonariuszy federalnych przy użyciu śmiercionośnej broni – w tym wypadku auta. Co najmniej siedem postępowań upadło po ujawnieniu dowodów podważających wersję administracji, inne wciąż są w toku. Jedną ze spraw dotyczyła 31-letniej mieszkanki Chicago Marimar Martinez. Kobieta została postrzelona, kiedy objeżdżała swoją latynoską dzielnicę, ostrzegając o akcji straży granicznej. Władze rozgłaszały, że Martinez z premedytacją wjechała w samochód służb, ale potem dyskretnie wycofały akt oskarżenia.

Zarzuty napaści lub utrudniania pracy funkcjonariuszom usłyszało też ponad 550 osób zatrzymanych w czasie protestów i obław imigracyjnych. „Zamachowcy”, „terroryści”, „rebelianci”, „anarchiści” – tak mówili o nich wysocy przedstawiciele administracji. Nie wywarło to wrażenia na sądach. Według analizy „New York Timesa” połowa spośród ponad 400 rozstrzygniętych postępowań zakończyła się całkowitą porażką prokuratury. O rozmiarze jej klęski najlepiej świadczy to, że w realiach amerykańskiego wymiaru sprawiedliwości ok. 90 proc. podejrzanych przyznaje się do winy. W dziesiątkach spraw nagrania i dokumenty jasno pokazywały, że to funkcjonariusze jako pierwsi używali siły: popychali, powalali na ziemię, ➤

Protest przeciwko działaniom ICE.  
Nowy Jork, 18 lipca 2026 r.

rozpylali gaz pieprzowy, wybijali szyby, wykonywali niebezpieczne manewry... Pochodzącego z Hondurasu Jaimego Diaza oskarżono o kilkukrotne uderzenie agenta straży granicznej, choć kamera nasobna zarejestrowała, jak funkcjonariusz chwytając drobnego imigranta za szyję i zakuwając go w kajdanki, wymierza mu cios. Sędziowie raz po raz ganili prokuratorów za ukrywanie i niszczenie dowodów, przeinaczanie i rozdmuchanie tezy. W jednym przypadku pogranicznik kazał 19-letniej Amerykance skasować zdjęcie, które zrobiła w strefie kontroli celnej. Dziewczyna dowiedziała się wkrótce, że odpowie za napad na dwóch funkcjonariuszy. Zapis z monitoringu nie potwierdził, by zachowywała się agresywnie, a sąd orzekł, że to władze naruszyły jej konstytucyjne prawa.

Brutalne ekscesy, o których głośno w mediach, to jedynie wierzchołek góry lodowej. American Civil Liberties Union prześwieciła ponad 1,2 tys. incydentów z udziałem ICE w ośmiu stanach, dowodząc, że agenci dopuszczają się bezprecedensowych w najnowszej historii USA naruszeń praw obywatelskich. W raporcie „Agents of Chaos and Cruelty” organizacja udokumentowała setki przypadków zastraszania, profilowania rasowego, nękania w przestrzeni publicznej, użycia siły fizycznej i zatrzymywania dzieci.

## Najbogatsza służba

W czerwcu zdominowany przez republikanów Kongres zatwierdził pakiet ustaw, który przewiduje dodatkowe 70 mld dol. na deportacje i zabezpieczenie granicy w ciągu najbliższych trzech lat. 38 mld dol. trafi bezpośrednio do ICE. To już kolejny potężny zastrzyk finansowy, jaki agencja dostała w tej kadencji. W uchwalonej rok temu tzw. wielkiej, pięknej ustawie Trumpa przydzielono jej 75 mld dol. na nowe etaty i rozbudowę ośrodków detencyjnych. ICE może się dziś pochwalić największym budżetem niż FBI.

W ostatnich miesiącach agencja ponad dwukrotnie zwiększyła zatrudnienie, przyjmując do pracy 12 tys. osób. W gorączce rekrutacyjnej przeoczono ciemne plamy na sylwetkach wielu kandydatów: bankructwa, procesy z wierzycielami, sprawy o nadużycia podczas pracy w innych organach ścigania, zawalenie szkoły policyjnej... Skoro odznakę wręczono komuś takiemu jak David Brouillette, osobie z długą historią przemocowych zachowań, trudno nie zadać pytania, czy tak obciążające fakty przeoczono, czy po prostu zignorowano.

Choć wraz z zaostrzeniem kampanii deportacyjnej agentom ICE przybyło zadań i stresu, ich przygotowanie do służby jest coraz gorsze. Jeszcze kilka lat temu funkcjonariusze imigracyjni musieli przechodzić 20-tygodniowe szkolenie, i tak dużo krótsze niż pracownicy większości organów ścigania. Administracja Trumpa okroiła je jeszcze bardziej, upychając cały program nauki w 42 dniach (wyjątkiem są agenci odpowiedzialni za ściganie terrorystów i zorganizowanych grup przestępczych, którzy wciąż muszą zaliczyć ponad 100 dni szkolenia). Ponad dwa razy dłużej przygotowują się do zawodu m.in. adepci FBI, agenci Secret Service, a nawet siły policyjne parków narodowych. ©

# Mięso armatnie jeszcze gorszego sortu

Wśród pół miliona rosyjskich żołnierzy i walczących po ich stronie rekrutów z całego świata Afrykanie stanowią może i niewielki, ale znaczący procent

Mariusz

## Janik

Francis patrzy spode łba, ale to bardziej strach niż buńczuczność. Do brzucha ma przymocowaną wielką minę przeciwpancerną i niepewnym głosem odpowiada na pytania człowieka trzymającego smartfon i nagrywającego go. „Jak się nazywasz?” – pada pytanie. „Francis” – odpowiada. „Czarnuchu, będziesz dziś otwieraczem do puszek” – słychać. Nagrywający pogania Francisza w głab ciemnego korytarza, ten osłania głowę, jak przed ciosem, przez chwilę w kadrze miga karabin.

Francis Ndung'u Ndarua wyjechał z Kenii do Rosji we wrześniu 2025 r. Obiecywano mu pracę elektryka, ale czy był nim choć przez chwilę – nie wiadomo. Jego rodzina, do której dotarła CNN, straciła z nim kontakt już w październiku. Potem w grudniu ktoś pokazał Anne, jego matce, inne nagranie: jej syn ostrzegał przed przyjazdem do Rosji. – Skończycie w armii, nawet jeśli nigdy nie służyliście w wojsku, i zostaniecie zaciągnięci na linię frontu. A tam śmierć. Wielu przyjaciół zginęło tu w imię pieniędzy – mówił Francis.

Od tamtej pory ślad po Francisie zaginął. W przeciwieństwie do Edsona Kamwesigye z Ugandy: 46-letniego ochroniarza, który pracował w Afganistanie i Iraku. W grudniu dostał propozycję zatrudnienia w Moskwie – na tyle atrakcyjną, że nie zastanawiał się długo. I po wylocie nie odzywał się przez wiele dni, aż w połowie stycznia przysłał SMS-a. – To było coś w stylu: ludzie, potrzebuję waszych modlitw, zmuszono nas do podpisania kontraktów na służbę wojskową – wspomina w rozmowie z Deutsche Welle Caroline Mukiza, żona Edsona. Potem przysłała jeszcze wiadomość wysłana najwyraźniej z frontu: „Módlcie się, nie wiemy, czy uda nam się to przeżyć”. Dwa tygodnie później Mukizie próbowano pokazać zdjęcie zwłok, by zidentyfikowała małżonka. Odmówiła. Relacjonowany przez DW pogrzeb odbył się pod koniec lutego.

Tropów wiodących do innych afrykańskich rekrutów jednak nie brakuje. W mediach społecznościowych pojawiają się i zapisy tortur, takich jak rażenie prądem – być może opierających się przed walką na froncie rekrutów – jak i quasisielskie scenki z frontowego zaplecza, np. grupy czarnoskórych żołnierzy, najprawdopodobniej z Ugandy, sie-

dzących w śniegu i śpiewających pieśń z czasów partyzanckiej kampanii przeciw rządowi Idi Amina i Milтона Obote. „Inną piosenkę zaśpiewają, jak trafią na linię frontu” – komentuje zgryźliwie rosyjskojęzyczny narrator zza kadru.

## Na Wschodzie bez zmian

Najpierw arytmetyka. Straty Rosji w Ukrainie są szacowane na ok. 0,5 mln zabitych, do których należałoby dołożyć milion rannych, zaginionych oraz wziętych do niewoli przez Ukraińców. Tydzień temu BBC, która śledzi rosyjskie straty, dokumentując m.in. pogrzeby oraz publikowane nekrologi, oszacowała, że liczba zabitych po rosyjskiej stronie waha się między 447 900 a 545 267. Notowane przez Kreml straty rosną zatem w znacznym tempie niż w latach 80. w Afganistanie czy dekadę później w Czeczenii.

Odnosi się to przede wszystkim do piechoty. „Dlatego Rosja potrzebuje co najmniej od 30 tys. do 35 tys. nowych rekrutów co miesiąc, by uzupełnić straty, a jednocześnie uniknąć ryzykownej politycznie mobilizacji w Rosji” – zaznacza waszyngtońskie Africa Center for Strategic Studies w opublikowanej w maju analizie. Rekruci są ściągani z całego świata, ale Czarny Ląd – również jego północna, arabska część – jest jednym z najważniejszych terytoriów tego polowania.

Trudno ocenić skalę sukcesów Kremla: źródła różnie oceniają liczebność zaciągu z Afryki – tym bardziej że jego ofiarą padają też Afrykanie mieszkający w Rosji od lat, przebywający tam jako studenci lub gospodarze. Władze w Kijowie w styczniu tego roku szacowały, że po rosyjskiej stronie może walczyć ok. 3 tys. rekrutów z 36 krajów Afryki, czyli jeden na dziewięciu kontraktorów (ich całkowita liczba może zatem sięgać 27 tys.). Jeńcami ukraińskich sił zbrojnych są obywatele piętnastu państw Afryki: Nigerii, Somalii, Kenii, Senegalu, Ugandy, Kongo, Kamerunu, Togo, Ghany, Beninu, Sierra Leone, Burundi oraz państw arabskich – Maroka, Egiptu czy Algierii. Co ósmy jeńiec Ukraińców pochodzi z Afryki.

Jednocześnie wiele wskazuje na to, że rekrutacja w Afryce będzie trwać w najlepsze. Głównie dlatego, że niewiele tamtejszych rządów zareagowało na ten rosyjski zaciąg: szerzej zakrojo-

ne działania – w tym protesty dyplomatyczne, kampanie informacyjne, zakazy prowadzenia rekrutacji – podjęły rządy Kenii, RPA, Zimbabwe, Ghany i Botswany. Uganda, Egipt i Algieria zakazały kampanii rekrutacyjnych. Angola, Nigeria i Togo wydały ostrzeżenia adresowane do swoich obywateli. Kamerun ograniczył się do przyznania, że jego obywatele są przez Rosjan rekrutowani, choć też w zeszłym roku zakazał mundurowym wyjeżdżania za granicę bez specjalnego pozwolenia – co powszechnie odebrano jako próbę zablokowania transferów do rosyjskiej armii. Wszak oferowane przez Kreml 1,5–2 tys. dol. miesięcznego żołdu to w warunkach większości państw afrykańskich fortuna.

## W trybach współczesnego niewolnictwa

Richard Kanu był w Sierra Leone żołnierzem, z miesięcznym żołdem 100 dol. Kiedy zatem dostał propozycję pracy w Rosji z płacą 2 tys. dol. miesięcznie i jednorazową wypłatą w wysokości 15 tys. dol. (w rozmowach, jakie przeprowadzili z afrykańskimi rekrutami reporterzy CNN, pojawia się też kwota 13 tys. dol. bonusu i żołd 3,5 tys. dol. miesięcznie), uznał, że chwycił Pana Boga za nogi. To, że ląduje na froncie, uświadomił sobie, gdy zatrzasnęły się za nim bramy koszar. Na froncie nie powalczył długo: wkrótce wylądował w ukraińskiej niewoli. Ale nie wyobraża sobie powrotu do Sierra Leone. – Życie w Rosji i tak jest lepsze niż w Sierra Leone – powiedział Ukraińcom. Inny przypadek to pochodzący z Konga Lud Beverly. Beverly studiował w Moskwie, ale zabrakło mu pieniędzy, więc zaczął handlować narkotykami. Wylądował w więzieniu i tam też znaleźli go rekruterzy – zaproponowano mu nie tylko anulowanie wyroku, lecz także żołd.

Kuszenie odbywa się na rozmaite sposoby. Zwyczajowo są to oferty wzięcia udziału w programach szkoleniowych, podjęcia studiów, robienia kariery sportowej, pracy w supermarkecie, zdobycia doświadczeń zawodowych lub posad luźno związanych z wojskiem. Znany jest przypadek 17 mężczyzn z RPA, których zapewniono, że zostaną wyszkoleni na ochroniarzy. Innym obiecywano pracę kierowcy. Zabity

## WOJNA W UKRAINIE

na froncie Gerald Kamau z Kenii, jedna z postaci pojawiających się w raporcie amerykańskiej PBS, po przyjeździe do Rosji wysłał bratu wiadomość, iż zostanie zatrudniony jako kucharz wojskowy. Wspomniany Francis Ndung'u Ndarua wręcz zapłacił agentowi 620 dol. za zabezpieczenie jakże atrakcyjnej posady elektryka. Bywa, że nabór odbywa się przy odsłoniętej przyłbicy – na TikToku regularnie pojawiają się klipy z uśmiechniętymi czarnoskórymi mężczyznami w rosyjskich mundurach, którzy zapewniają, że ich żołd „międzynarodowego żołnierza” wystarczy, by utrzymać rodziny w ojczyznach przez wiele lat.

Przynajmniej w niektórych przypadkach rekruterzy obiecują najemnikom rosyjskie obywatelstwo: o ile wytrwają przynajmniej rok frontowej służby. – Wszystkie osoby, z którymi rozmawialiśmy, przebywały na froncie mniej niż dwa miesiące, zwykle miesiąc – komentowała jednak Kenza Rharmoui z organizacji Truth Hounds, zbierającej relacje osób zwabionych na ukraiński front. – Najbardziej prawdopodobny scenariusz zakłada więc, że w tym czasie zginiesz lub zostaniesz wzięty do niewoli. Nie ma możliwości przerwania kontraktu i powrotu do domu. Jak już się tam znajdziesz, utykasz na dobre – kwitowała. Z kolei grupa badawcza INPACT oszacowała, że przeciętnie afrykańscy najemnicy giną na ukraińskim froncie po sześciu miesiącach służby.

W relacjach Afrykanów – ale też np. Hindusów, którzy zostali w podobny sposób zwerbowani – pojawia się także odbieranie rekrutom paszportów. I wszystko to w zasadzie dzieje się lege artis, bo w treści tych kontraktów, które trafiły do zachodnich mediów, znajduje się wiele zapisów, w mniej lub bardziej zawałowany sposób tworzących możliwość wciągnięcia sygnatariusza do konfliktu zbrojnego, ścisłe wymogi dotyczące zachowania lojalności oraz tajemnicy (również dożywności), możliwości zatrzymania paszportu, ograniczenia podróży, dostępu do prywatnych informacji itd. Co więcej, w ujawnionych dokumentach znajduje się też warunek odbycia pięcioletniej służby wojskowej – do czego nie wlicza się okres szkolenia wojskowego – by móc się ubiegać o obywatelstwo.

Do tego zaś dochodzi frontowa opresja: obelgi, rasizm, traktowanie jak mięso armatnie, no i rabunki. – Jak byliśmy na froncie, rosyjski żołnierz, trzymając mnie na muszce, zmusił mnie do oddania karty kredytowej i podania kodu PIN – twierdzi jeden z rozmówców CNN. – Potem okazało się, że 15 tys. bonusu zostało wypłacone z konta. Byłem też na froncie siedem miesięcy i w tym czasie nie wpłacili mi ani centa. Obiecują, że to sprawdzą, ale nic się nie dzieje – skarżył się najemnik. Kenijski stolarz, skuszony ofertą pracy w ochronie, Patrick Kwoba, opowiadał z kolei, że gdy został ranny na froncie, towarzyszący mu rosyjski żołnierz bardziej był skłonny go dobić, niż pomóc.

Rosjanie chętnie ściągają również Afrykanów do pracy w miejscach szczególnie narażonych na ukraińskie ataki, jak np. fabryki broni i amunicji. Pod



FOT. ANATOLII STEPANOV/AP/EAST NEWS

Zagraniczni najemnicy walczący po stronie Rosji, którzy dostali się do ukraińskiej niewoli. Kijów, 15 marca 2024 r.

koniec ubiegłego roku głośno zrobiło się o programie Alabuga Start – rzekomo adresowanym do młodych kobiet z Afryki (ściągnięto ich w jego ramach około tysiąca): za obietnicą szkoleń w zakresie technologii, logistyki, cateringu i administracji kryła się słabo płatna praca w fabryce dronów w Tatarstanie. Nie dość, że wizja snuta przez pracodawców była kłamstwem, to jeszcze okazało się, że pracownikom nie zapewnia się koniecznych środków ochronnych przed szkodliwymi substancjami używanymi w procesie produkcji – i, rzecz jasna, ochrony przed nalotami ukraińskich dronów, dla których fabryka była oczywistym celem.

## Nowe otwarcie, inne realia

W kampanię rekrutacyjną włączone są też rosyjskie media. Na wizji pojawiają się Afrykanie otrzymujący rosyjskie obywatelstwo (najwyraźniej pomimo wymogu pięcioletniej służby), deputowani wychwalają wojenny wysiłek czarnoskórych żołnierzy, zdarzają się relacje z pogrzebów z honorami. Ton tych migawek harmonizuje z kampanią, którą Kreml prowadził na długo przed atakiem na Ukrainę: od połowy poprzedniej dekady trwała afrykańska ofensywa dyplomatyczna – rosyjscy wysłannicy przypominali przywódcom z Czarnego Łądu o swoim poparciu dla afrykańskiej walki z kolonializmem, wsparciu finansowym, politycznym i technologicznym. W 2019 r. 43 liderów Afryki spotkało się z Władimirem Putinem na specjalnym szczycie Rosja-Afryka w Soczi. Wkrótce później Grupa Wągniera zaczęła się angażować w konflikty na kontynencie – od Libii przez Mali, Mozambik i Niger po Republikę Środkowej Afryki.

Afryka nie trzęsła się z oburzenia, gdy Kreml zaatakował Ukrainę. Podczas głosowań w ONZ nad rezolucjami potępiającymi agresję znaczna grupa krajów Czarnego Łądu wstrzymała się od głosu. Albo wręcz retorycznie wsparła Putina. „Większość ludzkości popiera rosyjskie stanowisko w sprawie Ukrainy” – rzucił na portalu X opisywany w DGP Muhoozi Kainerugaba, syn prezydenta Ugandy i jego prawdopodobny następca. „Rosja to nasz przy-

jacieli. Nie porzucimy relacji, które zawsze mieliśmy” – cytował „The New York Times” jednego z południowoafrykańskich ministrów.

Ten багаż bilateralnych relacji trudno odesłać do lamusa. – Kenia i Rosja mają długą historię stosunków dyplomatycznych po ogłoszeniu niepodległości. Według mnie ta obecna sytuacja (rekrutacja Kenijczyków na ukraiński front – red.) staje się bardzo niefortunnym epizodem na tle skądinąd pozytywnych i kordialnych relacji między naszymi krajami – meandrował w komentarzu dla BBC szef kenijskiej dyplomacji, Musalia Mudavadi. Ale i on określił zabiegi Kremla o czarnoskórych rekrutów jako „nieakceptowalne i podstępne”. A kenijska ambasada w Moskwie umożliwiła kilku rodzimym dezertersom z frontu potajemne opuszczenie Rosji, w sumie do wiosny tego roku doprowadziła do repatriacji 27 osób. Według oficjalnych danych rząd w Nairobi zamknął kilkadziesiąt firm odpowiedzialnych za proceder, a na dłuższą metę chce podpisać z Moskwą porozumienie o współpracy zawierające zakaz rekrutacji o charakterze wojskowym.

Inne kraje Czarnego Łądu też próbują nie palić mostów. Nigeryjskie MSZ wyraziło „poważne zaniepokojenie” wzbudzeniem Nigeryjczyków na ukraiński front. Dyplomaci z Ghany uwijają się, by uwalniać rodaków z ukraińskiej niewoli oraz wyciągnąć tych, którzy jeszcze w rosyjskiej armii służą. Na prawdziwe pole minowe wpakowały się władze RPA: prezydent Cyril Ramaphosa osobiście zadzwonił na Kreml, by uzyskać zwolnienie 17 obywateli RPA ze służby, ale cała sprawa sprowokowała śledztwo, w trakcie którego okazało się, że w procesie rekrutacji uczestniczyła córka poprzedniego prezydenta RPA Jacoba Zuma. Obiecowała ona rekrutowanym mężczyznom, że w Rosji zosta-

ną przeszkoleni, by zostać ochroniarzami jej ojca. Ba, nawet w tak przyjaźnie nastawionej do Kremla Ugandzie aresztowano Rosjanina, który prowadził tam „nielicencjonowaną” agencję „zasobów ludzkich”.

Nie są to wydarzenia, które diametralnie zmieniłyby wizerunek Kremla na kontynencie. O ile jednak przynajmniej niektóre afrykańskie rządy mogą widzieć w Rosji idealnego partnera, który nie będzie się wtrącał w fałszowanie wyborów, korupcję czy naruszenia praw człowieka, o tyle już przeciętni ludzie na co dzień zaczynają się zdezerzać z rozchodzącymi się wiralowo po internecie wideo czy zdjęciami upokarzanych, torturowanych, okradanych czy traktowanych jak mięso armatnie ziomków. Swoje robią też relacje rodzin, które opowiadają lokalnym mediom o tym, jak zwabiono do Rosji ich krewnych lub o tym, jak obojętnie potraktowano ich pytania o los bliskich w rosyjskich ambasadach. Jeśli 20 czy 30 lat temu dałoby się takie rzeczy zamieścić pod dywan, dziś opinia publiczna – przynajmniej w tych państwach, gdzie istnieje względnie swobodny dostęp do mediów – może zacząć się od Rosji odwracać.

Stawka w tej grze jest wysoka. Jak podaje organizacja Valdai Discussion Club, od szczytu w Soczi w 2019 r. obroty handlowe Rosji z Afryką praktycznie się podwoiły – z 13,9 mld dol. do 27 mld dol. w 2025 r. Kreml wysyła zboże (w kilku przypadkach jest dostawcą o krytycznym wręcz znaczeniu), nawozy, uzbrojenie, technologie przemysłowe, cyfrowe i logistyczne. Chętnym oferuje kredytowane przez siebie technologie z obszaru energetyki nuklearnej. Zanim doszło do ataku na Ukrainę, w Rosji organizowano rzeczywiste szkolenia dla afrykańskich naukowców i techników. „Trzy dekady po upadku Związku Radzieckiego Rosja odradza się w Afryce” – podsumowuje Samuel Ramani, autor książki „Russia In Africa. Resurgent Great Power or Bellicose Pretender?”. – „Ale otwartym pytaniem jest, czy uda jej się podtrzymać te rosnące wpływy” – dodaje.

Tym bardziej że mają one dosyć kruche podstawy. Wiesław Lizak, polski politolog specjalizujący się w problematyce afrykańskiej, w pracy „Wizerunki międzynarodowe Rosji” wskazuje, że urok Rosji dla Afrykanów to zasługa stosunków z czasów ZSRR i tradycyjnego postrzegania Kremla jako sojusznika w walce o uniezależnienie się kontynentu spod rządów kolonialnych potęg, a także współpracy gospodarczej (zwłaszcza w zakresie dostaw broni), przy której „mniejszy nacisk kładziono na polityczne uwarunkowania współpracy”. „Co również istotne – w wielu państwach istnieje duża grupa osób wykształconych w Związku Radzieckim/Rosji, znających język i rosyjską kulturę” – pisze ekspert. Dziś można powiedzieć, że obok niej rodzi się inna duża grupa: osób oszukanych w Rosji, które za swoją eskapadę zapłaciły życiem lub niewolą, oraz ich bliskich. A ponieważ potrzeby Kremla nie maleją i nic nie wskazuje na to, by rosyjscy decydenci zaczęli przejmować się losem zwabionych na front Afrykanów, w siłę będzie rosła raczej ta druga grupa. ©

# Idee



FOT. WOJTEK GÓRSKI

## Sukces i porażka dinozaurów neoliberalizmu

Monika **Kostera**

Była kiedyś w naszym kraju dyscyplina nauki zwana zarządzaniem humanistycznym, mająca własne struktury, stopnie i tytuły naukowe. Powstała w niezwykły, nietypowy sposób z autentycznej współpracy humanistów i różnych struktur sprawczych, na długo przed tym, jak humanistic management zaczęło być obszarem badawczym w USA i w Niemczech, a potem w innych krajach. Było to małe, ale żywotne środowisko, a efekty jego pracy były ciekawe i niekiedy całkiem inne niż te z głównego nurtu i dotyczyły takich kwestii, jak ludzka godność w organizacjach, specyfika zarządzania publicznymi instytucjami kultury, ochrony zdrowia i nauki. Środowisko to dbało o pisanie ładną polszczyzną, nawiązywało do dorobku innych nauk humanistycznych i społecznych. W czasie jednej z ostatnich reform dyscyplina została zlikwidowana jako „nadmiarowa”. Bez protestów, bez rozgłosu. Dorobek się rozproszył, główny nurt – wzmocnił.

**B** yła sobie kiedyś lodziarnia z wielkimi tradycjami. Sprzedawano w niej lody tylko w czterech smakach, ale za to unikalne i niesamowicie pyszne. Gromadzili się tam sąsiedzi z osiedla na pogawędkę, ale wpadali też mieszkańcy całego miasta. Rzemieślnicy umieli produkować nie tylko smaczne lody, lecz także przyjazną, sąsiedzką atmosferę. Ich powodzenie służyło też niestety jako zachęta dla właścicieli budynku – do ciągłego podwyższania czynszu. Gdy odeszło starsze pokolenie, spadkobiercy przez jakiś czas próbowali kontynuować rzemieślniczą tradycję, ale kolejny cios czynszowy powalił lodziarnię. Lokal zamknięto, w jego miejsce pojawiła się kolejna Żabka.

Był sobie dziennikarz. Mówiło się o nim, że jest kontrowersyjny, jednak nie polegało to bynajmniej na tym, że podawał ryzykowne, niesprawdzone informacje. Wręcz przeciwnie, sprawdzał źródła bardziej rzetelnie i kompetentnie niż większość środowiska. Ba, zlecano mu na ogół opracowania, które potem wykorzystywał ktoś inny. Jego „kontrowersyjność” polegała na tym, że był refleksyjny, krytyczny i dociekający, przedstawiał tematy, których się podejmował, z wielu stron. Redakcja coraz bardziej niechętnie przyjmowała jego teksty. Po utracie etatu, zresztą nisko płatnego, stwierdził, że nic tu po nim, i zmienił zawód.

Takich opowieści jest bardzo wiele. Często są kwitowane komentarzem „tak musi być – dinozaury muszą wyginąć”. Tyle że to nie dinozaury, lecz raczej ssaki. Dinozaury były królami swojej epoki, były absolutnie idealnie dostosowane do swoich ekosystemów. Wyginęły, gdy warunki się zmieniły, tak przynajmniej głosi jedna z teorii. Stworzenia, które przeżyły zmianę – ssaki czy drobni potomkowie dinozaurów, czyli ptaki – były mniejsze, potrzebowały mniej energii. I były przyzwyczajone do tego, że nie są władcami świata – umiały uciekać i się ukrywać.

**O** becny etap historii ludzkości zwany neoliberalizmem jest raczej konsekwencją i zwieńczeniem procesów rozwoju kapitalizmu i modernizacji niż systemem. Poniekąd rację mają krytycy terminu głoszący, że nie ma spójnej definicji. Podobnie jak wiele socjologów, filozofów i ekonomistów, jestem zdania, że to raczej punkt szczytowy, a zarazem schyłkowy, działających wcześniej systemów. Za symboliczny jego początek uważa się moment, gdy brytyjska premier Margaret Thatcher ogłosiła: „There is no alternative” – nie istnieje alternatywa. Wtedy wygrała jedna, najsilniejsza wizja świata, a alternatywy tworzące potencjał do regeneracji zaczęły być wypychane poza marginesy.



FOT. IMAGES DESING 76/SHUTTERSTOCK

Gdy wiedza nie jest rewidowana, a anomalie po prostu są kasowane, nie ma podstaw do regeneracji. Nauka skonsolidowana nie jest Feniksem, lecz wielkim T. rexem

Od tego momentu powstały generacje idealnie dostosowane do życia w aktualnych warunkach. Zmieniona została rola jednostki, rodziny i społeczeństwa, przededefiniowane role profesji, radykalnie zmienione struktury społeczne, rytuały współistnienia, języki. Teraz, w związku z gigantycznymi inwestycjami w technologie sztucznej inteligencji, zmieniamy sposoby myślenia, rozwiązywania problemów, uczenia się. Mamy więc populacje neoliberalnych dinozaurów – ludzi sukcesu, organizacje, instytucje. Jeśli jednak zmieni się otoczenie (i nie musi to być skutek upadku meteorytu), dinozaury wymierają. Prawdziwa żywotność nie polega na idealnym dostosowaniu.

Francuski biolog Olivier Hamant mówi o krzepkości (robustesse), czyli zdolności do utrzymania stabilności w zmieniających się warunkach. Populacja mniejszych zwierząt w epoce, w której królowały dinozaury, była bardziej krzepka niż ci giganci swojego świata. Były mniej imponujące i żywiły się mniej wartościowymi substancjami, także padliną. Jednak to one przetrwały, nie dinozaury. Stało się tak, ponieważ organizmy żywe adaptują się do zmieniającego się środowiska. Czasami wraz z innymi tworzą całe ekosystemy. Każdy organizm ma różnorodne i indywidualne sposoby przetrwania w dynamicznym środowisku. Ta niespójność, organiczna różnorodność, występowanie elementów odmiennych, nieprzystających, marginalnych daje szansę przetrwania szeroko pojętemu ekosystemowi – życiu biologicznemu, ale także umysłowemu. Możliwość ratunku dla ekosystemu polega na tym, że istnieją alternatywy zawarte w tak rozumianej krzepkości. Dzięki temu życie ma zdolność do regeneracji, czyli negentropii.

## OPINIA

Krzepkość tworzy zdolność do utrzymania stabilności w zmieniających się warunkach. To odwrotność optymalizacji opartej na rosnącej wydajności i liniowym rozwoju, która jest dominującą logiką funkcjonowania neoliberalnych „dinozaurów”. Krzepkość faworyzuje jakość i myślenie w kategoriach długich okresów nad ilością i krótkoterminowością. Dzięki różnorodności i niespójności żywy system rozwija wysoką zdolność adaptacji do zmieniającego się środowiska na różne sposoby.

Środowisko postrzega się jako zbiór lokalnych zasobów, z których organizmy korzystają, aby się rozwijać, ale także działania istot żywych wpływają na system. My, istoty ludzkie i nasze społeczeństwa, odgrywamy w nim szczególną rolę. Może to być rola niszczyiciela i pasożyta, ale nie musi. Naszą szczególną rolą jest bycie żywym podsystemem refleksyjnym. W dialogu Platona „Kratylos” Sokrates tłumaczy znaczenie greckiego słowa oznaczającego istotę ludzką – „anthropos” – jako „ten, kto rozmyśla nad tym, co zobaczył”.

Istota ludzka nie jest optymalna, a społeczności, które tworzy, nie są proste. Nawet gdy dyktatorzy dążą do ich ujednolicenia, w dłuższym okresie nie udaje się to. Każdy człowiek jest potencjalnie kimś jednokrotnym, odmiennym, nietypowym. Hamant mówi, że wierzy w zdolność społecznych ekosystemów do regeneracji właśnie dzięki tej właściwości – obecności odmiennej, oryginalnej, kontrowersyjnych pomysłów. Zamiast wspierać dominujące dinozaury, które muszą wyginąć, gdy coś się zasadniczo zmieni – muszą, bo są idealnie dostosowane do bardzo określonych warunków – można wspierać odmiennej zajmujących się zarządzaniem humanistycznym, prowadzeniem małej lodziarni, pisanie bez tezy. To rola dla nowej, prawdziwie ekologicznej filozofii zarządzania.

Zarządzanie różnorodnością to nie to samo, podobnie jak rezyliencja. To pierwsze polega na wyłanianiu kategorii wspieranych przez systemy zarządcze, lecz celem pozostaje optymalizacja i konsolidacja. To drugie sprowadza się często do elastyczności w adaptacji do zmian mających na celu konsolidację i optymalizację, a więc do przesuwania kosztów i ryzyka na pracowników i organizacje. Oba podejścia prowadzą więc do ograniczenia różnicowania, odcinania alternatyw nieprzystających do przyjętych kategorii i dominujących celów. Krzepkość przypomina wielki dom, w którym jest miejsce dla wszystkich żyjących w pokoju. Simone Weil opisywała taki dom – miejsce pełne potencjału i bogate życiem moralnym. To ono daje prawdziwą wolność, nie wyłącznie jednostkową, ale wspólną, która jest antidotum na alienację. Takim domem można zarządzać, pod warunkiem że będziemy to robić refleksyjnie. O znaczeniu refleksyjności w zarządzaniu organizacjami i instytucjami pisał już w latach 70. XX w. Andrzej Koźmiński. Dobre zarządzanie nie polega na samym tylko reagowaniu, lecz na umiejętności łączenia reakcji zarządczej z równoległym do niej procesem refleksyjności. Człowiek (także ten, który zarządza) rozmyśla nad tym, co zobaczył. Dzięki temu nasze organizacje, instytucje i społeczności mogą zachować i rozwijać krzepkość.

Optymalne polityki zarządcze w tej schyłkowej epoce prowadzą do zwiększenia dominacji tych, którzy już są wielcy. Sprawia to wrażenie wzrostu, ale w gruncie rzeczy jest to wzrost wielkich gadów na kurczącej się linii czasu. Niezwracanie uwagi na małych, fenomenalnych odmiennej prowadzi więc do sukcesów, ale te zwiastują jałową ziemię, gdy przyjdzie nieuchronna zmiana w szeroko pojętym otoczeniu – wystarczy kolejne załamanie na giełdzie (nie będzie już z czego ratować przegranych), dalsze zniszczenia środowiska naturalnego i katastrofy klimatyczne, tragiczne konsekwencje wojen, wyjałowienie kulturowe i intelektualne (i jego nieuchronne skutki w postaci przemocy i barbarzyństwa). Jak mawiał wielki francuski filozof i socjolog Edgar Morin, mamy polikryzys, więc nie tylko wiele ciężkich problemów współwystępuje, ale zaczynają wchodzić ze sobą w związki generujące nieprzewidywalne efekty synergetyczne. Nie wiemy, jaki metaforyczny meteor – i skąd – w nas łupnie, ale możemy z dużym prawdopodobieństwem przewidzieć, że łupnie. Brak tych drobnych odmiennej w tym kontekście jest wielką porażką.

Środowiska naukowe, którym udało się pozbyć wszelkich niespójności i „osób kontrowersyjnych”, mogą sobie pogratulować sukcesu – cieszą się wielką spójnością i konsolidacją struktur. Jednak w istocie są potężnymi (dziś) dinozaurami. Jak pisał Thomas Kuhn w „Strukturze rewolucji naukowych”, wiedza rozwija się nie na zasadzie konsolidacji, lecz skokowych zmian, kolejnych regeneracji. Nauka jest więc jakby Feniksem odradzającym się z popiołów. W ramach istniejącego paradygmatu, czyli zbioru uznanej wiedzy, pojawiają się z czasem anomalie, ich liczba rośnie, co wymaga rewidowania sposobów rozumienia. Wreszcie powstaje rewolucyjna myśl wywracająca dotychczasowe kanony wiedzy. Powstaje nowy paradygmat i zajmuje miejsce starego. Gdy wiedza nie jest rewidowana, a anomalie po prostu są kasowane, nie ma podstaw do takiej regeneracji. Nauka skonsolidowana nie jest Feniksem, lecz wielkim T. rexem, który nie porósł pierzem, bo nie chciał oddać swojej pozycji króla dżungli.

Totalny sukces dinozaurów jest porażką życia – wszystkiego, co daje sens, radość, przyjemność, co jest bogate, całkowicie niezasłużone, niepojęcie hojne, co jest nieprawdopodobnie zróżnicowane, niepojęte, unikalne w znanym kosmosie, twórcze, złożone, wspaniałe. Dinozaury miały swoje miejsce w tym wspaniałym świecie, ale go nadużyły. Teraz pora na ssaki, lilie na polu i ptaki niebieskie. Oby nie wszystkie już zostały pożarte.

Autorka jest profesorem na Uniwersytecie Warszawskim, Södertörn University w Szwecji i Université de Rennes we Francji

## KOMUNIKAT



## WYCIĄG Z OGŁOSZENIA O PRZETARGU USTNYM NIEOGRANICZONYM

ogłoszonym przez Zarząd Dzielnicy Śródmieście miasta stołecznego Warszawy  
na sprzedaż lokalu mieszkalnego nr 16 usytuowanego w budynku położonym w Warszawie w Dzielnicy  
Śródmieście przy ul. Marszałkowskiej 81 wraz z udziałem w prawie własności gruntu.

Przedmiotem przetargu jest sprzedaż lokalu mieszkalnego nr 16 o powierzchni użytkowej 153,04 m<sup>2</sup> stanowiącego własność m.st. Warszawy usytuowanego w budynku położonym przy ul. Marszałkowskiej 81. Z przedmiotowym lokalem związany jest udział w wysokości 15304/402046 w częściach wspólnych budynku i jego urządzeń, które nie służą do wyłącznego użytku właścicieli poszczególnych lokali oraz taki sam udział w prawie własności gruntu, na którym znajduje się budynek, oznaczonego jako działka ewidencyjna nr 68 o powierzchni 1 637 m<sup>2</sup> w obrębie 5-05-03.

Lokal mieszkalny nr 16 o powierzchni 153,04 m<sup>2</sup> wraz z udziałem w nieruchomości wspólnej w wysokości 15304/402046 oraz takim samym udziałem w prawie własności gruntu, usytuowany na III piętro (IV kondygnacja naziemna), składający się z 5 pokoi, kuchni, pomieszczenia gospodarczego, łazienki, wc, dwóch przedpokoi; wyposażony jest w instalacje: elektryczną, centralnego ogrzewania, centralnej ciepłej wody, gazową oraz wodno-kanalizacyjną; do lokalu przylega balkon; lokal do remontu;

**Cena wywoławcza: 2.450.000 zł**

**Wadium (wniesione w pieniądzu): 245.000 zł**

**Minimalne postąpienie: 24.500 zł,**

Podana cena nie zawiera podatku od towarów i usług (VAT). Sprzedaż lokalu zwolniona jest od podatku VAT na mocy art. 43 ust. 1 pkt 10 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2025 r. poz. 775 z późn. zm.).

W związku z wpisaniem budynku do rejestru zabytków pod numerem A-1802, cena lokalu osiągnięta w przetargu zostanie pomniejszona o bonifikatę w wysokości 0,01% na podstawie uchwały nr XVII/741/2025 Rady m.st. Warszawy z dnia 24 kwietnia 2025 r., pod warunkiem złożenia wniosku przez nabywcę (art. 68 ust. 3 ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami). Ww. wniosek powinien zostać złożony przed podpisaniem protokołu z przetargu.

**Udział w przetargu** mogą brać osoby fizyczne i prawne oraz jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym ustawa przyznaje zdolność prawną, które terminowo wpłacą wadium i złożą zgłoszenie udziału w przetargu wraz z wymaganymi załącznikami (zgłoszenie stanowi załącznik nr 1 do Regulaminu przetargu).

**Wadium** winno być wpłacone na rachunek Dzielnicy Śródmieście miasta stołecznego Warszawy: Bank Handlowy S.A. w Warszawie Nr 60 1030 1508 0000 0005 5001 0135 do dnia **15 października 2026 r.** Za datę wpłaty wadium uważa się wpływ wymaganej kwoty na ww. rachunek bankowy. Tytuł wpłaty wadium winien jednoznacznie wskazywać uczestnika przetargu oraz lokal, którego wadium dotyczy.

**Przetarg odbędzie się w dniu 22 października 2026 r. o godzinie 10.00 w siedzibie Urzędu Dzielnicy Śródmieście** miasta stołecznego Warszawy przy ul. Nowogrodzkiej 43, I piętro - sala konferencyjna.

**Ogłoszenie o przetargu** zostało opublikowane na stronach internetowych Dzielnicy Śródmieście m.st. Warszawy [srodmiescie.um.warszawa.pl](http://srodmiescie.um.warszawa.pl) oraz zamieszczone w Biuletynie Informacji Publicznej Miasta Stołecznego Warszawy, a także na Elektronicznej Tablicy Ogłoszeń Urzędu m.st. Warszawy (ETO).

Szczegółowe informacje dotyczące przetargu można uzyskać w Wydziale Zarządzania Nieruchomościami dla Dzielnicy Śródmieście, tel. (22) 443 94 33 lub (22) 443 94 37, e-mail: [srodmiescie.rob@um.warszawa.pl](mailto:srodmiescie.rob@um.warszawa.pl) od poniedziałku do piątku w godz. 8.00 – 16.00, w okresie od ukazania się ogłoszenia do terminu przetargu.

## AUTOPROMOCJA

**Zmiany w prawie  
nie idą na urlop**

**3 miesiące  
dostępu  
w wakacyjnej cenie**

Skorzystaj:  
[dgp.pl/subskrypcja](http://dgp.pl/subskrypcja)

Powstanie Warszawskie,  
nauka strzelania

# Historia

## Powstanie za drzwiami

**Wydaje się, że najtrudniej było wyjść z domu, zostawić bliskich. To nie zawsze prawda, bo większość powstańców Warszawy nie zdawała sobie sprawy z tego, na jaką walkę się decyduje**

Sebastian

### Pawlina

Latem 1944 r. w dziesiątkach tysięcy warszawskich mieszkań ludzie stawali przed drzwiami z pytaniem, czy iść do powstania. Ich bliscy z kolei myśleli, czy ich puścić, czy też próbować zatrzymać. I nagle jedni odkrywali, że przekroczenie progu rodzinnego domu nie zawsze jest łatwe, drudzy zaś, że nie ma nic gorszego niż idący w nieznane człowiek, którego się kocha.

### Nie wolno się wahać!

Stanisław Rostworowski miał życiorys typowy dla polskiego inteligenta urodzonego pod koniec XIX w. Pochodził z arystokratycznej rodziny, studiował w Szwajcarii i Krakowie, pracował na uniwersytecie w Getyndze, gdy wybuchła wojna nazwana z czasem wielką, a po kolejnych dekadach I światową, włączył się w działania Legionów Polskich, a już po odzyskaniu niepodległości walczył również z bolszewikami. Nie należał do zwolenników Józefa

Piłsudskiego, zdecydowanie bliżej było mu do Władysława Sikorskiego. Zgodny był jednak z Ziukiem w tym, że choć polskie powstania kończyły się niepowodzeniami, to pozwalały na zaczerpnięcie łyku powietrza przed dalszymi zmaganiem o wolność.

Wyraz tym przekonaniom dał w niewielkiej broszurze zatytułowanej „Polskie doświadczenia powstańcze”, opublikowanej w lutym 1944 r. w Warszawie przez Tajne Wojskowe Zakłady Wydawnicze, głównego wydawcę Polskiego Państwa Podziemnego, a rok później przedrukowanej przez Oddział Kultury i Prasy 2. Korpusu we Włoszech. Myśli formułowane przez Rostworowskiego miały więc dostęp do szerokiej jak na wojenne warunki grupy czytelników. Na nieco ponad 40 stronach głosił, że wśród czynników decydujących o powodzeniu insurekcji swoją rolę odgrywają poderwanie mas do walki oraz utrzymanie ich w dyscyplinie.

Gdy latem 1944 r. front przesunął się przez przedwojenne polskie ziemie, a Warszawa napawająca się widokiem pobitych wojsk niemieckich przewalających się ulicami stolicy ze wschodu na zachód szykowała się do skoku w nieznane, problem karności podziemnych szeregów zmienił poziom ważności z „istotne” na „kluczowe”. Od tego, jak licznie oraz jak szybko odpowiedzą żołnierze tajnej armii, miało zależeć nie tylko powodzenie boju o stolicę, lecz także o przyszłość kraju. Oczywiście w rzeczywistości przy dysproporcji sił oraz wobec braku re-

alnego wsparcia ze strony któregośkolwiek z mocarstw nie miało to znaczenia. Ale dla wodzów Armii Krajowej – tak. Stąd prace takie jak ta Rostworowskiego, książki-apele do narodu, aby był gotowy w chwili próby.

Konspiracyjna prasa umiejętnie podtrzymywała zapał do walki. Jeszcze 31 lipca, gdy ważyły się losy decyzji, „Biuletyn Informacyjny” twardo głosił, że „naród niemiecki – to naród wściekłych psów. Nie doczekają się od Polaków liści ci, których mamy pod ręką”. Pozostałym autor tekstu zapowiadał, że nie ujdą, choćby mieli być tropieni latami. Oczywiście tekst nie był adresowany do Niemców. To Polaków należało zapewnić, że „zemsta, zemsta, zemsta na wroga, Z Bogiem – i choćby mimo Boga!” nastąpi, nawet jeśli odwleczona w czasie. Pilnowano, żeby nikt nie stracił wiary w sens podejmowanego ryzyka.

Jednocześnie zwracano uwagę na potrzebę zachowania spokoju, nieulegania plotkom i podnieconej wyobraźni oraz utrzymania karności, do której zobowiązani byli wszyscy – politycy, żołnierze, cywile. W numerze z 24 lipca „BI” przekonywał, że trzeba się zjednoczyć wokół rządu i wojska. „Wariatem lub zbrodniarzem jest każdy, kto podkopuje w społeczeństwie wiarę i jedność”. Nie znajdowano uzasadnienia dla jakichkolwiek wahań. A te przecież są wpisane w naszą psychikę, stanowią wbudowane nam przez naturę zabezpieczenie przed popełnieniem błędu.

### Jak ćmy do ognia

Armia Krajowa nie była armią zawodową ani nawet z poboru. Wszyscy jej żołnierze byli ochotnikami, którzy – inaczej niż w regularnym wojsku – nie byli skoszarowani i nieustannie kontrolowani przez dowódców. Po wykonaniu swoich codziennych obowiązków w podziemiu wracali do domu, w którym czekali rodzice, żona, mąż, dzieci. Regularnie przechodzili z jednego świata do drugiego, nie mając możliwości zakotwiczyć na dobre w którymkolwiek.

Widząc, jak rodzina się o nich boi, mogli mieć wątpliwości co do sensu swoich działań. Niektórzy się więc wyprowadzali. Później tłumaczyli, że chcieli w ten sposób odsunąć od najbliższych groźbę aresztowania z powodu ich aktywności. Zapewne tak było, ale jednocześnie pozbywali się codziennego widoku lęku na ich twarzach, dzięki czemu mogli w większym stopniu poświęcić się pracy podziemnej. Na takie rozwiązanie pozwolić sobie mogli jednak nieliczni, liczeni w promilach. Większość łączyła bycie żołnierzem na polu walki, jakim była okupowana Polska, z codziennością wypełnioną obecnością bliskich, a ci nie zawsze akceptowali zapał do konspiracji czy – później – do powstania. Każda dyskusja z nimi, każda ujawniona przez domowników emocja miały wpływ na żołnierzy podziemia. A byli to niekiedy uczucia skrajne.

Maria Ścibor-Rylska miała doświadczenie w byciu wojenną matką, takie przekleństwo I połowy XX stulecia. W 1917 r. z całą rodziną – mężem i czwórką małych dzieci – uciekła z majątku w Browkach niedaleko Kijo-

## POWSTANIE WARSZAWSKIE

wa. Przez kolejne trzy lata ukrywali się przed bolszewikami. Szczęśliwie nikomu z nich nic się nie stało. W kolejnym światowym konflikcie straciła już dwie córki. Pierwsza zmarła w 1942 r. w wyniku komplikacji po porodzie, a druga zginęła pod gruzami domu podczas powstania. Ciężko przeżyła obie śmierci. Dużo nerwów kosztowały ją również losy najmłodszego dziecka. Zbigniew pierwszy rok wojny spędził w niewoli i na robotach przymusowych. Po powrocie do Warszawy związał się ze Związkiem Walki Zbrojnej, późniejszą AK, a latem 1943 r. został wysłany na Wołyń, na którym już trwała rzeź.

Pamiętniki Marii są pełne dowodów na to, że źle to wszystko znosiła. Nigdy jednak nie robiła synowi wyrzutów, niczego nie zabraniała. Może był to efekt wychowania w przekonaniu, że mężczyzna musi walczyć za ojczyznę, a może uznała, że jest dorosły i nie ma prawa za niego decydować? Gdy więc 1 sierpnia wpadł do jej mieszkania na warszawskim Żoliborzu, aby jej oznajmić, że idzie do powstania, również nic nie powiedziała. Nawet się nie uściśnęli przed jego wyjściem.

W 1961 r. we wspomnieniu o dorastaniu syna spisała wyznanie, pod którym niejedna kobieta mogłaby się podpisać: „Jak cmy na ogień szli ci biedni chłopcy, nawet nie przeczuwając, co ich wkrótce czeka, a każda matka, wiedząc, co się dzieje, nie może zabronić, tylko z bólu mdleje, i na tę lekkomyślność straszliwą narzeka”.

## Mamo, no przestań!

Elżbieta Gross „Ela”, później po mężu Ostrowska, miała wtedy zaledwie 21 lat. Mimo młodego wieku w trakcie walk pokieruje Okręgową Składnicą Meldunkową „S” odpowiadającą za łączność w południowej części Śródmieścia. To również ona jako pierwsza przejdzie kanałami na Mokotów, pomagając odzyskać łączność z oddziałami w pierwszych dniach walk dzielnic. To o takich jak ona będą po latach pisać, że wojna przyspieszyła ich dorastanie. Ale i tak 1 sierpnia musiała przekonywać mamę, że da sobie radę.

„Szykuję się do wyjścia na pozór zupełnie spokojna, lecz myślami już na punkcie alarmowym. Zajęta nimi tak dalece, że nie bardzo rozumiem, co mama mówi do mnie. Że zamiast drewniaków lepiej włożyć półbuty?... Że śniadanie mi chowa do torebki?... Oj, mamo, mamo. Jedzenie?... Na Powstanie? Za jakieś dwa, trzy dni wrócę. Nie martw się o mnie, do widzenia, mamusi” – pisała.

Również Stanisław Komornicki „Nałęcz”, który powstanie zacznie na Starym Mieście, dostał od mamy coś do jedzenia. Gdy wychodził, włożyła mu do torby słoik z konfiturami. Ten gest poprzedziła ich emocjonalna rozmowa, podczas której kobieta się rozplakała. Widząc, w jakim stanie jest jego matka, młody konspirator zapytał, czy ma zostać. Już wcześniej się zastanawiał, czy powinien jej w ogóle mówić, że idzie walczyć. „Matka nie ma nikogo poza mną” – myślał. A jednocześnie bał się, że go zatrzyma. Tymczasem powiedziała mu tylko jedno: „idź”.

Ale bywało i tak, że pożegnanie okazywało się prostsze, niż można było zakładać. Bez trudnych rozmów i konieczności tłumaczenia rodzicom, że będzie dobrze. Włodzimierz Rosłonec „Karski” wyszedł na miasto rankiem 1 sierpnia. Miał wydać granaty z magazynu. Gdy zrobił, co do niego należało, wrócił do domu. Tam zjadł obiad, przebrał się. Chcąc wyglądać jak powstaniec z prawdziwego zdarzenia, założył bryczesy i długie buty. Potem podszedł do mamy. Przytulili się, pocałował ją, ona pogładziła go po głowie. Zapytał, czy ona też wychodzi. Odparła, że tak. Zrozumiał w lot. „Mama nie odprowadza mnie do drzwi wyjściowych. To lepiej. Rozstajemy się zwyczajnie, tak jak zawsze. Patrzę jeszcze raz na jej piękną, poważną twarz i wychodzę z domu” – wspomni po latach. To był ostatni raz, gdy się widzieli.

## Strzelaniny wystarczy dla każdego

Po pokonaniu pierwszych wątpliwości pojawiały się kolejne, zaprzeczając frazesowi, że to pierwszy krok jest najtrudniejszy. Rzeczywistość powstańcza, którą dotąd mogli sobie jedynie wyobrażać, nagle odsłaniała się przed nimi. Jeszcze nie w pełni, ale już uchylała rąbek tajemnicy. To, co tam widzieli, rzadko było optymistyczne, a często – brutalne.

Zbigniew Blichewicz był już dojrzałym, 32-letnim mężczyzną, całkowicie przekonanym o sensie powstania. Wyjście do niego było dla niego formalnością. Nikt i nic go nie zatrzymywało. 31 lipca dostał wiadomość, że jeszcze tego samego dnia ma się stawić we wskazanym lokalu, gdzie otrzyma dalsze instrukcje. Szczęśliwy, przebrał się i ruszył na miasto. W popularnej kawiarni U Aktorek pożegnał się z żoną, która tam pracowała, porozmawiał z przyjaciółmi (sam też był aktorem) i poszedł. U celu był o godz. 19. Na miejscu byli tylko gospodyni oraz jeszcze jeden mężczyzna. Jak się okazało, łączyła ich wspólna przeszłość – przed wojną służyli w tej samej dywizji. Ponieważ nikt więcej nie przyszedł, nie wiedzieli, co mają robić. Powspominali więc stare czasy i zasnęli.

Następnego dnia pojawiło się dwóch młodych mężczyzn, ale żaden z nich nie miał informacji o czekających ich zadaniach. Siedzieli więc w ponurych nastrojach, narzekając na bezczynność. Blichewicz dla zabicia czasu zaczął czytać „Pannę z mokrą głową” Kornela Makuszyńskiego. Nagle usłyszał, że za oknem ktoś strzela. Raz, drugi, trzeci, do tego seria z broni maszynowej, huk eksplozji, najpewniej granatu. A on dalej siedział. Wściekły rzucił: „do jasnej cholery z takimi porządkami”, ale szybko do porządku przywołał go kompan

z wojska. Zganił jego brak spokoju. Być może wziął sobie do serca apele „Biuletynu Informacyjnego”, a może zwyczajnie umiał kontrolować emocje. Jakby zamykając dyskusję, dodał tylko „jestem przekonany, że tej strzelaniny wystarczy dla każdego z nas”. Blichewicz przyznał mu rację i już się nie awanturował. Ale gdy przyszła noc, wszyscy czterej, zamiast spać, czuwali, nerwy robiły swoje. Gdy 2 sierpnia rankiem przyszedł oczekiwany człowiek, ich zawód jedynie się pogłębił. Zamiast konkretnych zadań otrzymali informację, że ponieważ nie ma broni, oddział, w którym mieli być oficerami, został rozpuszczony do domów, więc i oni są wolni. „Stałem jak ogłuszony, słuchając jego słów, mnąc beret w rękę. Więc tak ma się skończyć mój udział w powstaniu? Więc znowu to samo, co w 39 roku?! Nie ma broni dla tych, co chcą walczyć!? Czułem się bezgranicznie upokorzony i niepotrzebny” – pisał Zbigniew niewiele później w jednym z najbardziej szczerzych i bolesnych wspomnień, jakie powstały o tamtych 63 dniach.

Niebawem Blichewicz dostał to, czego chciał. Jako „Szczērba” stanie na czele małej drużyny, później kompanii, w końcu batalionu, choć tylko z nazwy. Wśród jego żołnierzy znalazł się Edward Łopatecki „Młodzik”. I jeśli przeżycia Zbigniewa w tych pierwszych godzinach i dniach po wyjściu z domu były dowodem na to, że na powstańców czekała niewiadoma, to tego, co spotkało Łopateckiego, nie dało się przewidzieć w najczarniejszych snach. Kompania, do której należał, na ponad 40 żołnierzy dostała garść granatów i dwa pistolety. Efektem tego była niemal kompletna jej zagłada już 1 sierpnia. Przeżyło zaledwie kilka osób.

## Zamknięte drzwi

„Młodzik” jeszcze chwilę przed pierwszym szturmem chciał się wycofać. Świadomość tego, czym mają walczyć, złała go, odebrała wiarę w sukces. Dowódca przekonał go jednak, że mają rozkaz, że powodzenie całego zrywu zależy od tego, czy wszyscy zrobią to, co do nich należy. Być może decyzję ułatwił Łopateckiemu brak czasu. Na prześmyślenia miał zaledwie kilka minut. Ale byli i tacy, którzy myśleli o tym całymi tygodniami.

Stanisław Sosabowski „Stasinek” i Tadeusz Wiwatowski „Olszyna” nie mieli wątpliwości od dawna. Powstanie się nie powiedzie. To nie było żadne przeczucie, ale chłodny rachunek sił. Dowodząc jednym z najlepszych oddziałów dywersyjnych w Warszawie, Oddziałem Dyspozycyjnym „A” Kedywu Okręgu Warszawskiego AK, wiedzieli, jak zły jest stan uzbrojenia warszawskiej Armii Krajowej. Ich jednostka, jedna z nielicznych mających

broń dla każdego, dysponowała głównie karabinami, pistoletami maszynowymi i granatami. Do tego jeden stary karabin maszynowy. To nie był arsenał do zdobywania bunkrów i niszczenia czołgów, a przecież inne oddziały miały jeszcze mniej.

No i ludzie. Ich podwładni mieli niewielką praktykę bojową, i to głównie w warunkach krótkich starć, maksymalnie 2–3-minutowych. W okupowanej Warszawie dłuższa strzelanina na ulicy stwarzała ryzyko przybycia większych sił niemieckich, co drastycznie zmniejszało szanse na przeżycie po stronie dywersantów. Do długich starć nie byli przyzwyczajeni. Tak jak do obecności czołgów, samolotów, pocisków burzących domy. Tylko znowu – reszta była jeszcze gorzej przygotowana, choć raczej należy powiedzieć, że była po prostu nieprzygotowana. I Sosabowski z Wiwatowskim to wiedzieli.

„Stasinek” po latach przyzna, że gdy zobaczył na wiadukcie przy Dworcu Gdańskim niemieckie czołgi, ucieszył się. Był przekonany, że te same czołgi zobaczą oficerowie z Komendy Głównej AK i nie rozpoczną powstania. Ci tymczasem wypatrywali tylko czołgów sowieckich, których obecność na warszawskich ulicach miała stanowić sygnał do ataku. Antoni Chruściel „Monter” ponoć je zobaczył. A gdy Tadeusz Bór-Komorowski pod wpływem nacisków dał zielone światło do rozpoczęcia walki, „Monter” wysłał w miasto łączniczeki z rozkazami, które miały wyciągnąć dziesiątki tysięcy ludzi z domów, wyprowadzić ich za drzwi mieszkań, w których zostawiali rodziców, żony, mężów, dzieci. Tania cekiwość, ktoś powie. Nie, to życie.

Wśród tych łączniczek były również te, które kilka dni wcześniej zebrał „Olszyna”. Nie miał dla nich rozkazu. Zamiast tego poprosił je, aby nie brały udziału w powstaniu. Tłumaczył, że one swój obowiązek wobec ojczyzny już spełniły, że ich miejsce zajmą dziewczyny, które wcześniej nie walczyły. Był z nimi związany przez kilka lat okupacji i chciał je obronić. Nie spodziewał się jednak ich reakcji. Syn jednej z nich, Adam Rybiński, opowiadał wiele lat później, że „wszystkie się bardzo oburzyły i zakrzyknęły, że nie mogą zostawić w tak ważnych chwilach swoich przyjaciół z oddziału i że tak bardzo marzą, by walczyć w tym zwycięskim powstaniu. Wówczas on smutno się uśmiechnął i powiedział, że jeśli absolutnie chcą brać udział w powstaniu, to mogą, ale aby naprawdę pomóc w zwycięstwie, to najlepiej by było, gdyby udały się nad Wisłę i wypłyły całą wodę, a wtedy... może Sowici przysłiby z pomocą”.

Wiwatowski tak jak Maria Ścibor-Rylska czuł, że to się źle skończy. Nie miał dzieci, ale znany wojskowy żart głosi przecież, że dowódca jest jak matka. I tak jak ona nie zabraniał nikomu udziału. Prosił nie jako dowódca, ale jako człowiek starszy i bardziej doświadczony. Choć może wiek nie ma tu nic do rzeczy? Stanisław Rostworowski miał 26 lat więcej niż on, a finalnie się okazało, że to młodszy Tadeusz trafnie przewidział przyszłość. Szybciej zrozumiał, że z nim się wyjdzie do powstania, trzeba być na nie gotowym. W przeciwnym wypadku lepiej chyba zamknąć drzwi. ©

Armia Krajowa nie była armią zawodową ani nawet z poboru. Wszyscy jej żołnierze byli ochotnikami – po wykonaniu swoich codziennych obowiązków w podziemiu wracali do domu, w którym czekali rodzice, żona, mąż, dzieci



# Historii jest wiele

**Wierzę, że to pojedyncze opowieści o zwykłych ludziach pozwalają najlepiej dostrzec szerszy obraz wojny, okupacji i Powstania Warszawskiego**

Z Sylwią

## Winnik

rozmawia Zofia Brzezińska

Pani najnowszy reportaż historyczny „Sanitariuszki. Miłość i śmierć w Powstaniu Warszawskim” trafił na półki księgarń, chociaż można odnieść wrażenie, że o tej historii powiedziano i napisano już wszystko. Co według pani wciąż pozostaje niedopowiedziane?

Bardzo ważnym aspektem pisania o wojnie jest to, by starać się znaleźć nową perspektywę. Zawsze stawiam sobie za cel znalezienie takiego zagadnienia, które nie zostało zbadane dokładnie, pozostawia jeszcze jakieś pytania, na które chcę znaleźć odpowiedź. Aż do 1988 r. pomijano rolę sanitariuszek, a jeśli już pojawiały się o nich wzmianki, to jedynie w przypisie. Można więc uznać, że choć miały ogromny wpływ na przebieg powstania, kondycję powstańców, ale też cywili, były odpowiedzialne za życie ludzi i wykonały swoją pracę na najwyższym poziomie odwagi i ryzyka, to pozostawały zapomniane w literaturze. Dopiero później zaczęto o nich mówić. Bardzo zależało mi na tym, by oddać im głos. Wychodzę też z założenia, że takie publikacje jak moja mają się stać motywacją do zgłębienia tematu, bowiem historii sanitariuszek jest wiele. A muszę dodać, że są to historie wzruszające i mrozące krew w żyłach jednocześnie.

Podtytuł książki brzmi „Miłość i śmierć w Powstaniu Warszawskim”. Czy można powiedzieć, że ta miłość była w pewnym sensie buntem wobec wszechobecnej śmierci?

Miłość w kontekście tej publikacji można rozumieć co najmniej dwojako. Przede wszystkim jest to miłość bliźniego. W czasie wojny niejednokrotnie pomagali sobie obcy dotąd

ludzie. Nie zrobiliby tego, gdyby nie empatia, rodzaj miłości do drugiego człowieka i poczucie obowiązku, że tak trzeba. Jedną z takich historii, która to pokazuje, jest opowieść pani Janiny Rożeckiej ps. Dora (1922–2026), osoby obdarzonej tytułem Sprawiedliwej Wśród Narodów Świata. W willi na Żoliborzu, w której mieszkała wraz z matką i siostrami, ukrywały one m.in. mężczyznę, który później okazał się cichociemnym, oraz Żydówkę, która dla lepszego kamuflażu przebarbiła włosy na jasny blond. Pewnego dnia do domu trafił także kilkuletni żydowski chłopiec. Kobieta, która go przyprowadziła, poszła po rodziców dziecka. Gdy wróciła, przekazała tragiczną wiadomość – rodzice zostali zatrzymani przez Niemców i zginęli. Rodzina miała spędzić w willi tylko jedną noc, planowano przenieść ją następnego dnia do bezpieczniejszej kryjówki. Chłopiec został jednak pod opieką mieszkanki willi. Janina zdobyła dla niego fałszywe dokumenty na polskie nazwisko dzięki znajomemu księdzu spod Warszawy. Od tej chwili był Piotrusiem. Kobiety przygotowały dla niego skrytkę na strychu na wypadek rewizji gestapo. Chłopiec był spokojny, nie sprawiał problemów, bawił się z kotem i z zainteresowaniem obserwował przelatujące samoloty. Janina mówiła, że powinien

zostać lotnikiem. Kiedy trzeba było uciekać, jej mama owinięła mu głowę bandażem i pobrudziła czerwoną farbą, aby ukryć jego semickie rysy twarzy i kolor włosów. Piotruś przeżył wojnę i wyjechał do Izraela. Po latach został lotnikiem. Utrzymywali ze sobą kontakt. To jedna z wielu historii pokazujących, jak wiele odwagi, poświęcenia i gotowości do ryzyka wymagało ratowanie drugiego człowieka. Janina i jej rodzina wielokrotnie narażały własne bezpieczeństwo, aby pomagać innym. W czasie powstania dziewczyna ryzykowała życie praktycznie codziennie. „Były takie momenty, jak na przykład wtedy, gdy wynosiłam powstańca przez okienko szpitala. Podawałam mu wodę, a on mi mówił, że ta woda nie będzie mu potrzebna. Następnie pocisk uderzył niedaleko i rozerwał mojego rannego. To było dla mnie bardzo traumatyczne przeżycie...” – opowiadała „Dora”.

Jednak nie tylko o takim rodzaju miłości piszę. Zakochanie często dawało jedyną nadzieję, jedną z niewielu części poczucia sensu. Jak podkreślają badacze, w czasie Powstania Warszawskiego potwierdzono oficjalnie zawarcie ok. 250 ślubów, choć nie możemy wykluczyć, że było ich jeszcze więcej. Spontaniczność tych decyzji wynikała przede wszystkim z życia w cieniu nieustannego zagrożenia. Gdy człowiek nie ma pewności, czy doczeka jutra, przestaje odkładać na później to, co najważniejsze. Paradoksalnie, im bliżej była śmierć, tym silniejsza stawała się potrzeba bliskości, troski o drugiego człowieka i potwierdzenia, że życie polega na czymś więcej niż na fizycznym przetrwaniu. W czasie II wojny światowej nie mówiono jeszcze o PTSD, raczej o „zmęczeniu bojowym”, „wyczerpaniu walką” czy „nerwicy wojennej”, a określenia te odnosiły się głównie do żołnierzy, znacznie rzadziej do ludności cywilnej. A przecież zespół stresu pourazowego dotyczył zarówno jednych, jak i drugich, mężczyzn i kobiet. Ich wspomnienia pokazują, że przez lata zmagali się z koszmarami,

Harcerki sanitariuszki brane do niewoli po upadku Powstania Warszawskiego

natrętnymi wspomnieniami, lękiem, nadmierną czułością czy trudnością w odnalezieniu się w powojennej rzeczywistości. Mimo to wielu z nich właśnie w relacjach z drugim człowiekiem odnajdywało siłę, by budować nowe życie. Jedną z takich historii jest krótka opowieść sanitariuszki Wandy. Na jej rękach umierała ranna kobieta w ciąży. Ostatnie słowa, jakie skierowała do Wandy, brzmiały: „zaopiekuj się moim Wojtkiem”. Wojtek był jej mężem. Po wielu latach Wanda i Wojtek przypadkowo się spotkali. Wanda została jego drugą żoną. Odkrycie tej historii było dla mnie naprawdę wzruszające.

Osobny rozdział poświęca pani żeńskim zgromadzeniom zakonnym. Z racji charakteru swojej posługi oraz wyizolowanego trybu życia zakonnice po wojnie rzadko dzieliły się swoimi przeżyciami. Czy przywołując je w swoim reportażu, chciała pani oddać im głos i zwrócić uwagę na tę wciąż mało znaną kartę powstania?

Tak, bardzo mi na tym zależało. To właśnie siostry z wielu zgromadzeń prowadziły szpitale polowe i punkty opatrunkowe, opiekowały się dziećmi, przygotowywały posiłki i trwały przy ludności cywilnej do samego końca. W czasie powstania wiele klasztorów przestało być wyłącznie miejscem modlitwy – ich piwnice, korytarze i cele zamieniały się w sale szpitalne, punkty opatrunkowe i schronienia dla mieszkańców Warszawy. To niezwykle, a wciąż mało znany obraz powstania. Służba sióstr była cicha, pozbawiona potrzeby bohaterstwa na pokaz. Pamiętajmy też, że wiele z nich zapłaciło najwyższą cenę. Te, które opiekowały się rannymi w szpitalach,

Sylwia Winnik

„Sanitariuszki. Miłość i śmierć w Powstaniu Warszawskim”, wyd. Mando, Warszawa 2026



## POWSTANIE WARSZAWSKIE

padały ofiarą bestialskich pacyfikacji tych placówek przez wroga. Najtragiczniejszym wydarzeniem związanym z siostrami zakonnymi było zbombardowanie Nowego Miasta 31 sierpnia, które spowodowało śmierć 34 benedyktynek sakramentek.

Pomyślałam, że jeśli piszę o kobietach powstania, to nie mogę pominąć tych z nich, które niosły pomoc równie ofiarnie, choć przez dziesięciolecia pozostawały niemal niewidoczne. Ten rozdział jest więc próbą oddania głosu całym zgromadzeniom, a nie jednej bohaterce. Najbardziej poruszyło mnie to, że wiele siostr w swoich zapiskach prawie nie mówiło o sobie. Opisywały rannych, dzieci, bombardowania czy zniszczone szpitale, ale własne bohaterstwo traktowały jak coś zupełnie oczywistego. Myślę, że właśnie dlatego ich historia przez lata pozostawała w cieniu i tym bardziej zasługiwała na to, by wybrzmieć w tej książce.

Wśród bohaterek książki pojawia się także poetka Anna Świrszczyńska. Jej spojrzenie jest zupełnie pozbawione romantyzowania wojny, skupione na cierpieniu cywili, rannych, na codzienności ludzi zamkniętych w piwnicach czy szpitalach. Czesław Miłosz uważał, że to ona stworzyła jeden z najuczciwszych zapisów powstania.

Piszę od ponad dekady, a w mojej twórczości znalazły się reportaże

## My mieliśmy zaszczyt poznać świadków wojny, dlatego historia była dla nas czymś bardzo osobistym. Dla młodych ludzi jest to już bardziej odległa przeszłość, co nie oznacza, że pozostają wobec niej obojętni

i wywiady, takie jak „Dziewczęta z Auschwitz”, „Dzieci z Pawiaka” czy „Bezmiłość”. Za każdym razem, gdy podejmuję temat wojny, powtarzam, że najważniejszy w tych opowieściach jest człowiek i jego los. Tylko w ten sposób możemy próbować zrozumieć historię, pojąc często niezwykle trudne decyzje i powstrzymać się od ich pochopnego oceniania. Staram się docierać przede wszystkim do perspektyw ludzi, których historie nie wybrzmiały wystarczająco mocno lub nie zostały dotąd powiedziane. Historia często pomija nazwiska dowódców, bohaterów oznaczonych najwyższymi orderami czy osób, którym poświęcono pomniki. Tymczasem wolność budowały tysiące ludzi, o których dziś niewiele wiemy – sanitariuszki, łączniczki, kurierzy, osoby ukrywające prześladowanych, mieszkańcy oddający ostatni kawałek chleba czy ryzykujący życie, by ocalić drugiego człowieka. Jestem przekonana, że ich odwaga i poświęcenie mają taką samą wartość. Historia nie składa się wyłącznie z wielkich nazwisk i spektakularnych czynów. Tworzą ją także

ciche gesty dobra, empatii i odpowiedzialności za drugiego człowieka. To właśnie te często zapomniane historie pokazują, jak wiele osób, nie oczekując uznania ani wdzięczności, każdego dnia dokonywało wyborów, dzięki którym inni mogli przeżyć.

Wszystkie opisane przez panią kobiety już odeszły. W tym roku zmarła ostatnia z nich, Janina Rożecka. Już niedługo jedynymi strażnikami pamięci o powstaniu zostaną pokolenia, które nie przeżyły go osobiście. Jak pani zdaniem wpłynie to na kształt naszej pamięci?

Mam przyjemność pracować z młodzieżą i często rozmawiamy o II wojnie światowej. Zależy mi jednak na tym, by nie ograniczać się do przekazywania dat i suchych faktów, lecz zachęcać do zrozumienia ludzi i ich wyborów. Wierzę, że to właśnie pojedyncze historie pozwalają najlepiej dostrzec szerszy obraz i uświadomić sobie, jak bardzo wydarzenia sprzed kilkudziesięciu lat

wpłynęły na losy kolejnych pokoleń. Dzisiejsza młodzież patrzy na II wojnę światową z innej perspektywy niż moje pokolenie. My często dorastaliśmy, słuchając opowieści dziadków i innych świadków tamtych wydarzeń. Przede wszystkim mieliśmy zaszczyt poznać świadków wojny, dlatego historia była dla nas czymś bardzo osobistym. Dla młodych ludzi jest to już bardziej odległa przeszłość, co nie oznacza, że pozostają wobec niej obojętni. Wręcz przeciwnie – widzę w nich autentyczną ciekawość i chęć zrozumienia tego, co się wtedy wydarzyło. Dlatego uważam, że naszym zadaniem jest nie tylko przekazywanie wiedzy, lecz także pokazywanie, że za każdą datą kryją się konkretni ludzie i ich doświadczenia. To opowieści o odwadze, poświęceniu, stracie, traumie i nadziei sprawiają, że historia przestaje być jedynie szkolnym tematem, a staje się ważną lekcją o człowieku i konsekwencjach jego wyborów.

©©



FOT. MAT. PRASOWE

Sylwia

### Winnik

autorka wielu publikacji poświęconych tematyce II wojny światowej, w tym nowego reportażu „Sanitariuszki. Miłość i śmierć w Powstaniu Warszawskim”

## PREZENTACJA

# PZU wspiera obchody rocznicy Powstania Warszawskiego

PARTNER



Powszechny Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych, poprzednik dzisiejszego Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń, był świadkiem i uczestnikiem Powstania Warszawskiego. Ta historia pozostaje żywym punktem odniesienia dla firmy.

Od lat Grupa PZU i Fundacja PZU współtworzą inicjatywy, które pomagają zachować pamięć o Powstaniu Warszawskim i jego bohaterach. W 82. rocznicę wybuchu Powstania po raz kolejny angażują się w obchody, wspierając działania edukacyjne, społeczne i upamiętniające.

## Korzenie sięgające Września

Zaangażowanie pracowników PZUW w obronę Warszawy nie zaczęło się wraz z wybuchem Powstania. Już w 1939 r. Zakład przekazał 1 mln zł na rzecz rozbudowy lotnictwa i artylerii przeciwlotniczej, a dyrektor naczelny Bronisław Ziemięcki apelował do pracowników o zgłaszanie się do kopania rowów obronnych. Od początku okupacji PZUW włączyło się także w działalność konspiracyjną.

W 1942 r. z inicjatywy Biura Prewencyjnego PZUW powstała Ochotnicza Straż Pożarna, która szkoliła mieszkańców i gasiła pożary w mieście ogarniętym łapankami i wywózkami. Po wybuchu Powstania strażacy PZUW bronili gmachu przy ul. Kopernika 36/40 i uczestniczyli w akcjach gaśniczych m.in. w Teatrze Polskim, „Prudentialu” oraz siedzibie Warszawskiego Towarzystwa Ubezpieczeń „Orzeł”. Jak wspominał Aleksander Rzep-

kiewicz, część docierała na miejsce podziemnymi przejściami, inni przez okna PZUW wchodzili na dach płonącego teatru, by ograniczyć straty. Działania prowadzone pod ostrzałem pokazywały, że pracownicy zakładu traktowali ochronę miasta jako obowiązek wykraczający poza codzienną pracę.

## Dekada partnerstwa z MPW

Od blisko dekady Grupa PZU pozostaje mecenasem Muzeum Powstania Warszawskiego, wspólnie realizując projekty edukacyjne, społeczne i historyczne, które pomagają pielęgnować pamięć o uczestnikach Powstania Warszawskiego. Współpraca opiera się na przekonaniu, że troska o narodowe dziedzictwo i przekazywanie historii kolejnym pokoleniom stanowią ważny element społecznej odpowiedzialności biznesu. Dla PZU zaangażowanie w obchody rocznicy Powstania jest także wyrazem szacunku dla własnej historii i ludzi związanych z firmą, którzy w czasie wojny współtworzyli losy walczącej Warszawy.

– Dla PZU pamięć o Powstaniu Warszawskim ma wymiar szczególnie ważny, bo jest również częścią historii naszej organizacji. Wśród osób związanych z dawnym PZUW byli ludzie, którzy podczas wojny angażowali się w działalność konspiracyjną, ratowali mieszkańców Warszawy i uczestniczyli w wydarzeniach sierpnia 1944 roku. To część naszego dziedzictwa, dlatego angażujemy się w inicjatywy pomagające zachować pamięć o bohaterach Powstania i przekazywać ją kolejnym pokoleniom – wyjaśnia Bogdan Benczak, prezes zarządu PZU.

## Grupa PZU i Fundacja PZU na 82-lecie

Obchody 82. rocznicy wybuchu Powstania Warszawskiego stanowią dla Grupy PZU okazję dołączenia działań upamiętniających z inicjatywami edukacyjnymi i komunikacyjnymi, które wzmacniają świadomość historyczną i podkreślają znaczenie dziedzictwa Powstania. Jednym z elementów tegorocznych obchodów będzie podświetlenie holu PZU Park (budynku znajdującego się w bliskim sąsiedztwie Muzeum Powstania Warszawskiego) w biało-czerwonych barwach oraz przygotowanie dedykowanej przestrzeni rocznicowej z okolicznościową grafiką i hasłem nawiązującym do 82. rocznicy wybuchu Powstania.

25 lipca, podczas koncertu Błażeja Króla i premiery płyty „Łączy nas...” w Parku Wolności przy Muzeum Powstania Warszawskiego, Fundacja PZU przygotowała specjalną strefę dla uczestników spotkania. Z kolei 1 sierpnia Fundacja PZU będzie obecna podczas wydarzenia „Warszawiacy śpiewają (nie)zakazane piosenki” na Placu Piłsudskiego: w trzech namiotach Fundacji wolontariusze będą rozdawać uczestnikom śpiewniki, wspierając wspólne śpiewanie pieśni powstańczych.

– Historia najsukuteczniej przemawia wtedy, gdy można jej doświadczyć. Dlatego wybieramy działania angażujące ludzi, zachęcające do wspólnego przeżywania rocznicy. Chcemy, aby młodzi zobaczyli, że pamięć o Powstaniu Warszawskim jest nie tylko lekcją historii, ale i opowieścią o odwadze, wspólnotcie i odpowiedzialności za wolność, która pozostaje aktualna także dziś – podkreśla Bogdan Benczak.

Michał Perzyński



# Szwedzi z Warszawą

**Chcąc ochronić Szwecję przed wojną, rząd w Sztokholmie spełniał zachcianki Hitlera. Aż w sierpniu 1944 r. szwedzcy intelektualiści podnieśli bunt, ogłaszając, że wzorcem dla nich są warszawscy powstańcy**

Andrzej

## Krajewski

„W historii naszych czasów Warszawa zajmuje jedno z najbardziej heroicznych miejsc w walce ludzkości o wolność. Beznadziejnie walczy, beznadziejnie prosi o pomoc – a jednak nie beznadziejnie” – napisał w sierpniu 1944 r. na łamach wydawanej przez siebie gazety „Trots allt!” (Mimo wszystko!) Ture Nerman. Dziś uznawany za bohatera, a wówczas wyklęty przez władze i większość opinii publicznej dziennikarz.

Wyklęty, gdyż od lat krytykował nazistowskie Niemcy oraz to, jak szwedzki rząd jest wobec nich uległy. Po najeździe na Polskę z łam „Trots allt!”

cenzura usuwała wszystkie artykuły przedstawiające w złym świetle Adolfa Hitlera. Ale Nerman odmawiał zmiany linii redakcyjnej i pod koniec 1939 r. trafił na trzy miesiące do więzienia, choć był deputowanym w Riksdagu. Wówczas nawet Socjalistyczna Partia Szwecji, której pozostawał członkiem, odwróciła się od niego.

Przez następne lata rządowa cenzura skonfiskowała wiele numerów „Trots allt!”, mimo to Nerman nie odpuszczał. Gdy 1 sierpnia 1944 r. wybuchło w Warszawie powstanie, postanowił, że Szwedzi muszą się o nim dowiedzieć jak najwięcej i przestać milczeć o niemieckich zbrodniach. „Opuszczona przez wszystkich, poświęcona dla dobra innych, jest sprawą ostateczną i najbardziej ludzką. To nadaje Warszawie honorowe miej-

sce w historii wszech czasów. Warszawa staje się miastem świętym” – pisał.

Wkrótce potem dziennikarz Gunar Almstedt wraz ze sławnym pisarzem Eyvindem Johnsonem (późniejszym laureatem Literackiej Nagrody Nobla) wydrukowali własnym sumptem broszurę „Warszawa”. Opisali w niej wszystko, co wiedzieli o trwającym wciąż powstaniu, a także niemieckich okrucieństwach. Ponad 3 tys. egzemplarzy rozproszili w szkołach, bibliotekach, redakcjach gazet oraz wysłali deputowanym do Riksdagu, tak omijając państwową cenzurę. Do trzech buntowników zaczęli się wówczas przyłączać inni intelektualiści. Zaś szwedzki rząd po raz pierwszy nie odpowiedział represjami.

## Neutralni za wszelką cenę

„Agresja Niemiec na Polskę nie była szokiem, ale atak ZSRS na Finlandię w końcu listopada 1939 r. przyniósł wstrząsy polityczne także w Szwecji i spory, jakiej pomocy można (powinno się) udzielić wschodniemu sąsiadowi” – pisze Paweł Jaworski w opracowaniu „Szwedzkiej historiografii rozrachunki z okresem II wojny światowej”.

Rząd w Sztokholmie z rosnącym lękiem obserwował, jak dwa totalitarne mocarstwa – III Rzesza i Związek Sowiecki – rozszarpują Europę. Szczęście dla Szwedów ich fińskim sąsiadom udało się stawić skutecznie opór sowieckiej agresji. Niepodległa Finlandia przetrwała i w marcu 1940 r. zawarła pokój, tracąc na rzecz ZSRS jedynie część terytorium. „Jednak nie minął nawet miesiąc, gdy w kwietniu 1940 r.

Niemcy zaatakowały Danię i Norwegię. (...) Szwecji udało się uniknąć wciągnięcia w akcje militarne, ale okupacja zachodniego sąsiada przez III Rzeszę oznaczała początek naginania reguł neutralności” – opisuje Jaworski.

Choć już wcześniej, bo na początku II wojny Berlin zażądał od Sztokholmu zakazania wszelkiej krytyki Niemiec i Adolfa Hitlera w mediach, uzależniając od tego uznawanie Szwecji za kraj neutralny. „Rząd zareagował wprowadzeniem szeregu ograniczeń, w tym groźby konfiskaty publikacji” – relacjonuje Hanna Aspegren w opracowaniu „The Warsaw Uprising of 1944 in the eyes of contemporary Swedish intellectuals”.

Następnie Berlin – po opanowaniu Norwegii – zaczął domagać się pełnej swobody w korzystaniu ze szwedzkich kolei przy przerzucaniu wojska. Podpisano więc stosowną umowę, dzięki której Niemcy zyskali możliwość rotowania jednostek stacjonujących na dalekiej północy. Jednocześnie niemieccy żołnierze mogli swobodnie jeździć na urlopy do domu.

Ale Szwecja jako kraj neutralny nie powinna się godzić na obecność na swoim terytorium wojsk jednego z walczących państw. W 1907 r. Sztokholm przystąpił bowiem do konwencji haskiej. Ta stanowiła, iż jeśli żołnierze państwa prowadzącego wojnę przekroczą granicę neutralnego kraju, wówczas

Powstańcy warszawscy walczyli na barykadzie na skrzyżowaniu ul. Świętokrzyskiej z ul. Mazowiecką. Sierpień 1944 r.



FOT. PHOTO 12/UNIVERSAL IMAGES GROUP VIA GETTY IMAGES

## POWSTANIE WARSZAWSKIE

powinni zostać internowani aż do końca konfliktu. Złamanie konwencji mogło zostać potraktowane przez Wielką Brytanię i inne kraje alianckie jako opowiadanie się po stronie III Rzeszy.

Tymczasem w czerwcu 1941 r., po rozpoczęciu operacji Barbarossa Berlin przekazał, iż chce przerzucić szwedzkimi kolejami do Finlandii 163 Dywizję Piechoty. Prawie 15 tys. żołnierzy wraz ze sprzętem, którzy mieli ruszyć do walki z Armią Czerwoną. To postawiło rządzącą w skandynawskim kraju koalicję lewicowo-prawicową w bardzo niezręcznym położeniu. „Decyzję poprzedziła burzliwa debata w rządzie koalicyjnym, w której minister spraw zagranicznych i minister sprawiedliwości opowiedzieli się za przyjęciem niemieckiego żądania, a minister finansów się sprzeciwił” – relacjonują w opracowaniu „Sweden’s Policy of Neutrality Success Through Flexibility?” Douglas Brommesson, Ann-Marie Ekengren i Anna Michalski. „Premier Per Albin Hansson obawiał się, że rząd koalicyjny będzie musiał się podać do dymisji, jeśli centroprawicowi członkowie rządu poprą niemiecki wniosek, a socjaldemokraci nie. Dlatego przekonał partię socjaldemokratyczną, że Szwecja stoi nie tylko w obliczu kryzysu rządowego, lecz także konstytucyjnego, ponieważ król Gustaw V może abdykować, jeśli rząd nie przyjmie niemieckiego wniosku” – dodają.

Jako że premier Hansson od lat stał na czele Szwedzkiej Socjaldemokratycznej Partii Robotniczej (SAP), przekonanie jej pozostałych liderów oraz członków, iż kraj musi się podporządkować woli Hitlera, nie sprawiło mu zbyt wiele trudu. Niemcy dostali więc to, czego chcieli.

„Społeczeństwo szwedzkie, choć obecnie wie o tranżycie niemieckim, to nie zdaje sobie sprawy z jego rozmiarów, a przecież w ciągu kilku lat obowiązywania umowy przez obszar neutralnego państwa przejechało ponad 2 mln obcych żołnierzy” – wylicza Paweł Jaworski.

## Milcząca zgoda

Swoją politykę premier Hansson nazwał „realizmem małego państwa”, uznając, że jego głównym celem jest uchronienie kraju przed niemiecką inwazją. Zatem spełniał życzenia Hitlera, lecz jednocześnie nie popadał w nadgorliwość.

„Ostatnie badania archiwalne wskazują, że Niemcy nigdy nie rozpatrywali na poważnie planów ataku (na Szwecję – red.). Jednak zawsze istniało potencjalne niebezpieczeństwo wciągnięcia Szwecji w wojnę. Wtedy powstałoby pytanie: po której stronie się opowiedzieć? Taką dyskusję prowadzono w kręgach politycznych. Prawica uważała za absurd walczyć przeciwko Niemcom i sprzymierzoną z nimi Finlandią. Natomiast lewica i liberałowie byli przekonani, że trzeba się przeciwstawić Niemcom i okazać solidarność z Norwegią i Danią” – tłumaczy Jaworski. „Największy obóz reprezentowali jednak ci, którzy chcieli za wszelką cenę uniknąć wojny” – podkreśla.

Hansson starał się być tym, który realizuje wolę większości. Obywatele to

docenili i w 1940 r. na socjaldemokratów wyborcy oddali 53,8 proc. głosów. Przez następne lata polityka ustępstw wobec Niemiec w zamian za neutralność cieszyła się poparciem Szwedów. Acz starannie dbano o to, żeby obywatele wiedzieli jak najmniej o tym, co się dzieje tam, gdzie wkraczają niemieccy żołnierze. Tak oszczędzano im dylematów moralnych.

Z trudem znosił to czujący się osobistym wrogiem Hitlera Ture Nerman. Dziennikarz krytykował wodza III Rzeszy od lat 30. Po pogromie Żydów podczas Kristallnacht w listopadzie 1938 r. domagał się udzielania azylu prześladowanym członkom tej społeczności. Udało mu się osiągnąć to, iż rząd zezwolił na przyjazd 500 żydowskich dzieci z Niemiec, Austrii i Czechosłowacji. Natomiast zgodę na wjazd dorosłych osób pochodzenia żydowskiego uzależniono od posiadania przez nie w Szwecji bliskich krewnych.

Gdy Niemcy najechały Polskę, gazeta „Trots allt!” zaczęła się rozchodzić w nakładzie ponad 60 tys. egzemplarzy. Ale swoboda informowania o wojnie urwała się w listopadzie 1939 r. Wówczas to Nermana aresztowano i oskarżono o „zniesławienie obcego mocarstwa” po opublikowaniu artykułu zatytułowanego „Hitlers helvetesmaskin” (Piekielna maszyna Hitlera). Gdy trzy miesiące później wyszedł na wolność, zastał inny kraj. Największe gazety wiernie trzymały się nakazów cenzury, a opór próbował stawiać jedynie liberalny dziennik „Göteborgs Handels- och Sjöfartstidning” (GHT), kierowany przez Torgny’ego Segerstedta, w związku z czym często konfiskowano całe wydania tej gazety. „Od listopada 1939 r. do 1943 r. przeprowadzono 314 konfiskat dzienników, takich jak gazeta Ture Nermana «Trots allt!»” – wylicza Hanna Aspegren.

W tym czasie cenzura skonfiskowała też wydania 43 książek przedstawiających nazistowskie Niemcy w zbyt krytycznym świetle. Wszystko się odbywało na mocy decyzji administracyjnej bez oglądania się na prawo. Odcinanie od prawdziwych informacji ze świata Szwedom jeszcze wówczas nie przeszkadzało. Podobnie jak to, że jedynymi, którzy mogli się cieszyć w Szwecji pełną swobodą wypowiedzi, stali się naziści.

## Zachwyceni Hitlerem

Światowej sławy reżyser Ingmar Bergman, a także założyciel firmy IKEA Ingvar Kamprad oraz wielu innych szwedzkich twórców kultury i biznesmenów bardzo niechętnie wracali wspomnieniami do okresu młodości. Bergman, mając niespełna 18 lat, pojechał latem 1936 r. na obóz do Niemiec w ramach programu wymiany młodzieży. Gości ze Skandynawii zawieziono na przemówienie Hitlera i przyszły reżyser był nim urzeczony. Jak przyznał pod koniec życia, zachwycała go osoba wodza III Rzeszy i nawet się rozplakał na wieść o jego śmierci. Wcześniej zaś był zaciekle nazistą. Szczęściem dla wielkiego twórcy swój pierwszy, samodzielny film nakręcił w 1946 r., gdy zdążył już otrzeźwieć.

Mniej szczęścia miał szwedzki rzeźbiarz Carl Milles, który już w 1938 r.

oświadczył: „Dla mnie Hitler jest ogniem oczyszczającym Europę”. Po czym trzymał się tych słów. Z kolei Kamprad do szwedzkiej organizacji faszystowskiej Svensk Socialistisk Samling (SSS) zapisał się w 1942 r., mając za ledwie 16 lat. Dzięki temu mógł potem mówić o błędzie młodości.

Takich osób w Szwecji nie brakowało. „Byli to ludzie, którzy odczuwając tradycyjne inklinacje do Niemiec, lekceważyli rolę i znaczenie przemocy w ideologii nazistowskiej, nie dostrzegali też konsekwencji, jakie niósł za sobą antysemityzm głoszony przez NSDAP. Dlatego spełniali rolę świadomych rzeczników Niemiec i ich polityki” – podkreśla Jaworski.

Acz większość Szwedów nie okazywała sympatii ani Hitlerowi, ani III Rzeszy. Jedynie ok. 300 osób przez całą wojnę zaangażowało się na ochotnika do Waffen-SS pomimo prowadzenia przez Niemców intensywnej rekrutacji. W sąsiedniej Danii było ich ponad 6 tys. Ludzie pragnęli pokoju i neutralności, za co zgadzali się płacić milczącą akceptacją.

W tę postawę idealnie wpisał się też szwedzki Kościół ewangelicko-luterański. „Arcybiskup Erling Eidem tłumaczył w prywatnych listach, że roztropnie jest nie protestować otwarcie (przeciw niemieckim zbrodniom – red.), lecz zachować daleko idącą powściągliwość” – zauważa Jaworski. „O eksterminacji ludności na obszarach okupowanych milczały też szwedzkie misje na polskich Kresach. Wiadomo, że pracujący w nich pastory uważali, że głównym wrogiem chrześcijaństwa są Sowiet, dlatego konsekwentnie popierali Hitlera” – uzupełnia.

Tę narodową solidarność w niedopuszczaniu do siebie wiedzy o tym, jak naprawdę wygląda wojna, utwierdzały czerpane z niej korzyści. Szwecja stała się dla Niemiec głównym dostawcą rudy żelaza i łożysk kulkowych. W zamian otrzymywała węgiel z Górnego Śląska. Bez niego nie mogła funkcjonować gospodarka skandynawskiego kraju. Im dłużej trwały wojenne czasy, tym tym lepiej Szwedzi się w nich odnajdywali.

## Pobudka dla sumienia

Wieść o wybuchu powstania w Warszawie początkowo niespecjalnie zainteresowała Szwedów. Ale walki w stolicy Polski trwały 63 dni. W tym czasie larum, jakie podnieśli Ture Nerman i Gunnar Almstedt oraz sławny pisarz Eyvind Johnson, zaczęło budzić coraz większe emocje. Narastały one także wokół samego powstania. Niemcy bez litości wyrzynali ludność europejskiego miasta. Temu biernie przyglądała się z drugiego brzegu Wisły Armia Czerwona. Zatem przyszły noblista Eyvind Johnson stawiał pytanie: „Czy cywilizowane narody mogą zostawić Warszawę i wszystko, co to pojęcie zawiera w sobie, z jej cierpieniem i walką o wolność, bez pomocy?”. Na to z gorzką ironią odpowiadał Gunnar Almstedt, że skoro szwedzki rząd nic nie robi, to „najlepiej byłoby dla Szwecji nie kierować przynajmniej pod adresem Polaków żadnych oskarżeń, że zachowują się nieuprzejmie, gdy są wieszani!”.

W końcu nie wytrzymał tłamszony przez cenzurę redaktor naczelny dziennika „GHT” Torgny Segerstedt. W dniu 31 sierpnia 1944 r. opublikował napisany przez siebie artykuł „Polens dag” (Dzień Polski), w którym wychwalał Polaków za walkę o wolność całej Europy, pisząc w podsumowaniu, iż dzięki swojemu poświęceniu Polska „uzyskała prawo do odrodzenia się jako znaczące mocarstwo w europejskim systemie państw”. Ta wizja nie miała, rzecz jasna, szansy na urzeczywistnienie się, lecz sam tekst łamał wszelkie cenzorskie zakazy, konsekwentnie egzekwowane przez rząd premiera Hanssona.

Tymczasem po raz pierwszy nie nastąpiła żadna reakcja i zamykający sierpień numer „GHT” nie został skonfiskowany. Nikt też nie próbował aresztować Segerstedta. Oznaczało to, że rządzący nie zamierzają już ograniczać wolności słowa w imię zabezpieczania szwedzkiej neutralności. Zatem wszelkie tamy puściły. „Otwarta krytyka zbrodni wojennych nazistowskich Niemiec zaczęła być coraz swobodniej wyrażana w sferze publicznej” – podkreśla Hanna Aspegren.

Zaowocowało to zmianą nastawienia opinii publicznej. Wcześniej tak niechętnie pomysłom, by angażować się w wojnę, a nawet by nieść pomoc jej ofiarom. Pierwszym wyłomem stało się jeszcze w 1943 r. przyjęcie ok. 8 tys. Żydów uciekających z Danii. Nad kolejnym przyjęciem pracował sekretarz szwedzkiej ambasady w Budapeszcie Raoul Wallenberg, ratując przed zagładą tamtejszą społeczność żydowską.

Wreszcie Powstanie Warszawskie otworzyło Szwecję na ideę ruszenia z ratunkiem ludziom, którym wojna odebrała wszystko poza życiem. Podczas kampanii wyborczej przed wyborami wyznaczonymi na 17 września 1944 r. Per Albin Hansson jeszcze o tym nie wspominał, koncentrując się na sprawach wewnętrznych. Jednak gdy tylko jego socjaldemokraci wygrali, uzyskując 46,55 proc. głosów, podchwycił to, czego domagali się niepokorni dziennikarze i pisarze. Zaczęto przyjmować uchodźców, m.in. z anektowanych przez Związek Sowiecki krajów bałtyckich. Ruszyła też wspierana przez rząd akcja Białych Autobusów, zorganizowana przez Szwedzki Czerwony Krzyż.

Jego szef Folke Bernadotte po zmuśnionych negocjacjach z Heinrichem Himmlerem w zamian za obietnicę przekazania zachodnim aliantom warunków kapitulacji Niemiec uzyskał zgodę na ewakuowanie więźniów obozów koncentracyjnych. Wyruszyło po nich ze Szwecji 36 autobusów, pomalowanych na biało z dodanym znakiem czerwonego krzyża, wspieranych przez 19 ciężarówek. W krótkim czasie 300 szwedzkim ochotnikom zapuszczającym się coraz dalej w głąb zniszczonej Europy udało się wywieźć do swego kraju ponad 15 tys. kompletnie wycieńczonych więźniów. Sztokholm zaoferował też dostawy żywności, lekarstw i odzieży dla mieszkańców zniszczonej Warszawy. I tak oto w samym finale II wojny światowej Szwedzi rozpoczęli spłatę moralnego długu, zaciągniętego podczas lat bardzo korzystnej neutralności. ©



FOT. WOJTEK GÓRSKI

# Najlepszy jest sprzedAlwca

Joanna Tyrowicz

Biorąc pod uwagę hype na AI, nie dziwi nikogo, że obrodziło analizami szacującymi jej potencjalny wpływ na gospodarkę. Ekonomiści są zgodni co do szans związanych z technologią, lecz różnią się w ocenie skali wpływu. Zaczęło się od analiz potencjału do automatyzacji zadań – te badania prowadziły do skromnych prognoz wzrostu produktywności. Nieco mniej pesymistyczne były prace uwzględniające możliwości AI w przyspieszeniu innowacji. Jednak najnowsza praca Pabla Guerrona-Quintany, Tomoakiego Mikamiego i Jaromira Nosala (wszyscy z Boston College) rzuca na ten problem nowe światło, sugerując, że klucz do ogromnego wzrostu PKB przy użyciu AI nie leży w fabryce czy biurze, lecz w sprzedaży i marketingu.

Naukowcy konstruują model, w którym poszczególne branże są ze sobą powiązane i jeśli producent butów skuteczniej dociera do klientów, to korzystają na tym także producenci gumy na podeszwy i bawełny na sznurówki. Dokładają odrębny sektor AI, który skupia się na świadczeniu usług marketingowych i zarządzaniu bazą klientów. Nie postulują, że te technologie już dziś funkcjonują, tylko hipotetyzują, co by było, gdyby np. przy użyciu AI dawało się celniej kierować kampanie marketingowe, taniej świadczyć obsługę pozakupową i inne formy wsparcia klientów. Te usługi technologii AI są wykorzystywane przez inne sektory gospodarki w proporcjach podobnych do dzisiejszych warunków (lecz w tej innej, wyskalowanej ilości).

Tak skonstruowany model badacze kalibrują do aktualnych cech gospodarki amerykańskiej, w której AI ma wciąż bardzo mały udział w wytwarzaniu. Symulują trwały wzrost produktywności o 10 proc. w małym sektorze AI, który stanowi zaledwie 20 proc. całkowitej wartości dodanej. Mechanicznie, gdyby nie było zbyt wielu synergii pomiędzy sprzedAlwcą a innymi branżami, to 10 proc. dawałoby PKB wyższy o 2 pkt proc. Tymczasem symulacje pokazują wzrost PKB aż o 5,6 proc. I co ważne – ten skok nie jest generowany bezpośrednio przez sektor AI, lecz głównie przez jego silne oddziaływanie na pozostałe branże, które teraz dzięki tańszym i skuteczniejszym usługom marketingowym mogą dynamicznie zwiększać produkcję.

Te wyniki stoją w sprzeczności z szacunkami noblisty z 2024 r. Darona Acemoğlu (MIT). Wspólnie z Pascuałem Restrepo (Boston College) oszacowali, że to, o czym mówimy – zmiana sposobu pracy – wygeneruje raczej skromne

## Klucz do ogromnego wzrostu PKB przy użyciu AI nie leży w fabryce czy biurze, lecz w sprzedaży i marketingu

efekty w postaci całkowitej produktywności czynników (TFP) i łącznie nie więcej niż 0,71 proc. wyższy PKB. Acemoğlu i Restrepo oparli szacunki na automatyzacji i komplementarności zadań oraz oszczędnościach na kosztach pracy. W tym modelu nie ma osobnego sektora AI i nie generuje on żadnych efektów dla pozostałych branż: są pracownicy i zmienia się ich model pracy (a co za tym idzie także zatrudnienie i płace).

Jednak zespół Philippe'a Aghiona, noblisty z 2025 r., pokazał coś odwrotnego – i to dla Francji, dalekiej przecież od bycia liderem AI. Efekt wzrostu produktywności przewyższa efekt wypierania pracowników, bo firmy wdrażające AI rosną na tyle szybciej, że zwiększają zatrudnienie (choć zmienia się jego struktura ze względu na wykonywane zadania). Co więcej, wzrost zatrudnienia występuje nawet w zawodach zagrożonych automatyzacją, a to dlatego, że rośnie sprzedaż, a co za tym idzie, potrzeby wytwórcze.

Quintana i koledzy replikują wynik Acemoğlu w swoim modelu, jeśli wyłączą sterydy, które AI może wygenerować w sprzedaży i marketingu. Zatem cała różnica między optymistyczną prognozą (5,6 proc.) a ostrożną (0,7 proc.) wynika z wpływu AI na sieci produkcyjne i efektywność zdobywania klientów. I nie jest to wróżenie z fusów, bo istnieje kilka historycznych analogii. Na przykład wzrost sprzedaży detalicznej w USA w latach 50. po upowszechnieniu telewizji wyniósł dodatkowe 5–7 pkt proc.

Jeśli potencjał AI polega nie na obniżaniu kosztów pracy (automatyzacja), lecz na radykalnej poprawie efektywności rynku – zwłaszcza przez ułatwianie docierania z informacją o produktach i usługach oraz sprzedaży – musimy myśleć o jej wpływie na gospodarkę w ten właśnie sposób.

Słuchaj podcastu GRAPE | Tłoczone z danych „AI: grozi czy wspomaga?”



FOT. WOJTEK GÓRSKI

# Stara mapa europejskiego handlu

Rafał Woś

W czasach, gdy wszystko można kupić jednym kliknięciem (co ostatecznie przyjdzie w paczce, to już inna historia), łatwo zapomnieć, jak fundamentalnie ważna była kiedyś instytucja targu. Nundinae, forum, foire, fair, messe.

Targi odegrały kluczową rolę w dziejach gospodarczych świata – łącząc podaż, popyt i możliwość transportu zakupionych dóbr. Szczególnie ważne były jarmarki dla rozwoju Europy. Stało się to w średniowieczu i pchnęło kontynent w kierunku tworzenia coraz ściślej zintegrowanego obszaru, na którym handel mógł rozkwitnąć. I pociągnąć za sobą wiele innych dziedzin życia.

Początkowo monopol na rozwój instytucji targu miały cztery miasta francuskiej Szampanii. To tam w XII i XIII w. biło serce europejskiego handlu. Potem jednak monopol zaczął pękać, mapa europejskich bazarów zaś stała się znacznie bardziej rozbudowana. Jej odtworzenie podjęli się francuscy historycy gospodarki Noémie Lacroix, Jean-Paul Rehr oraz Leif Scheuermann. Bazując na oferowanych przez AI możliwościach przeczesywania baz danych (dokumenty, umowy, testamenty, zapiski, rachunki, almanachy), udało im się zbudować mapę targowisk między 1300 r. a 1700 r.

Zacznijmy od największych ośrodków ówczesnego handlu. Na północnym zachodzie Europy były dwa. Na kontynencie belgijska Brugia, wokół której orbitowały mniejsze miasta, takie jak Mechelen czy Antwerpia, oraz targowiska północnej Francji, w tym w Paryżu czy Szampanii. Drugim ważnym miejscem był Londyn, który ze względu na swoje położenie był w zasadzie jedyną drogą do zaopatrywania w towary pozostałej części Brytanii i zachodniej Francji.

Brugia i Londyn najbardziej ożywioną wymianę handlową prowadziły z miastami włoskimi: Genuą oraz Pizą. A także z położonym w Oksytanii (blisko Morza Śródziemnego) francuskim Nimes. Tamtejsi kupcy specjalizowali się w pozyskiwaniu towarów bardziej orientalnych z bazarów w Stambule oraz na Majorce. Wszystkie to był jeden wielki obieg towarów spinający obszar anglosasko-frankofonński.

Ich bezpośrednim sąsiadem i głównym rywalem był obszar handlowy, któremu ton nadawała wielka Wenecja. Z drugim najważniejszym targowiskiem we Florencji. Na północnym zachodzie ich przyczółkiem była Bruksela, a na północnym wschodzie targowe miasta niemieckie, austriackie i czeskie. Absolutna dominacja Serenissimy (jak nazywano republikę spod znaku św. Marka) na Adriatyku sprawiała, że na te rynki trafiały bez przeszkód towary z ważnych targowisk greckich (Saloniki, Rodos). A nawet z irańskiego Tebrizu.

Trzeci ważny obieg handlowy średniowiecznej Europy łączył targowiska hiszpańskie (największe w Sewilli) z Tunisiem w Afryce Północnej i Neapolem w południowych Włoszech. Kupcy działający w tych rejonach prowadzili szczególnie ożywioną wymianę z egipskimi ośrodkami handlu w Aleksandrii i mieście Damietta.

Był wreszcie czwarty obieg towarów, z największym ośrodkiem w Famaguście na Cyprze. Te targowiska były synonimem orientalizmu i łączyły takie miejsca jak Bejrut, Damaszek czy Aleppo. Ich preferowanymi partnerami handlowymi w Europie były włoskie Palermo i Messyna. A także położona jeszcze bardziej na zachód Barcelona.

Gdyby próbować uszeregować te wielkie ośrodki handlowe pod względem obrotów oraz przepływów, to pierwsza trójka układałaby się w sposób następujący: Wenecja, Famagusta, a o miejsce trzecie walczyły Florencja, Genua oraz Brugia.

Skomplikowane? To spójrzcie na rycinę Josta Ammana „Alegoria handlu” z 1585 r. Czegóż tam nie ma? U góry herby najważniejszych miast targowych z terminami tamtejszych jarmarków. Pośrodku najważniejsze szlaki handlowe przemierzane przez kupców. U dołu wyobrażenie samych wytwórców, czyli rolników i rzemieślników ówczesnej Europy. I to wszystko stworzył Szwajcar bez wspomaganie ze strony sztucznej inteligencji. Musiał użyć jedynie prawdziwej. Szacunek.

Autor jest redaktorem naczelnym „Tygodnika Solidarność”



## Elektryczne marzenia vs. rynek i geopolityka



ZBIGNIEW BARTUŚ

redaktor, publicysta Forsal.pl, DGP, INFOR PL

# Elektromobilni rozsądnie

Już więcej niż co piąte nowe auto w Europie to baterijny elektryk. Elektromobilność nie rozwija się jednak w sferze pobożnych życzeń i ortodoksyjnych regulacji, lecz w delikatnym układzie współzależności: cen energii, dochodów gospodarstw domowych, dostępności ładowarek, jakości sieci energetycznej, przyzwyczajień, zaufania do państwowych zachęt. Jak to wygląda w Polsce?

Według Europejskiego Stowarzyszenia Producentów Samochodów (ACEA) w pierwszym półroczu 2026 r. udział samochodów bateryjnych (BEV) w rynku nowych aut zwiększył się z 15,6 proc. do 20,7 proc. Hybrydy z możliwością ładowania (PHEV) zdobyły 9,8 proc. Liderem, z udziałem 37,3 proc., pozostają tradycyjne hybrydy (HEV), a udział aut benzynowych i diesli łącznie spadł do 29,7 proc. Zmiana jest zatem faktem, ale jej tempo i kształt nie odpowiadają ani marzeniom entuzjastów, ani katastroficz-nym prognozom sceptyków.

W Europie Zachodniej wzrost napędzają: państwowe dopłaty, wymiana flot firmowych, lokalne regulacje, bogata już oferta modeli. We Francji liczba rejestracji aut bateryjnych wzrosła w pierwszym półroczu o 62,9 proc., w Niemczech o 48 proc., w Danii o 41,2 proc. To rynki, na których klient ma nie tylko relatywnie dużą siłę nabywczą, lecz także często garaż, ładowarkę oraz przewidywalny system wsparcia. W Polsce pula środków z programu bezpośrednich dopłat NaszEauto – ponad 1,18 mld zł – wyczerpała się już na początku 2026 r. A trzeba pamiętać, że startujemy ku elektro-mobilności z radykalnie większym udziałem aut używanych, ostrożniejszym konsumentem oraz infrastrukturą, która wprawdzie mocno się poprawia, ale wciąż nie daje poczucia pełnej swobody podróżowania.

Nic dziwnego, że dane z Polski nadal mocno odstają od tych z Zachodu: w pierwszym półroczu BEV miały 5,3 proc. udziału w rynku nowych aut. To wciąż mniej niż diesle (6 proc.) i znacznie mniej niż benzyniaki (27,2 proc.). Absolutnym liderem pozostają hybrydy: HEV (50,5 proc.) i PHEV (8,6 proc., czyli niewiele mniej od europejskiej średniej). Nawet nad Wisłą doskonale widać jednak kierunek zmian. Warto więc zakończyć absurdalny spór zwolenników i przeciwników elektromobilności.

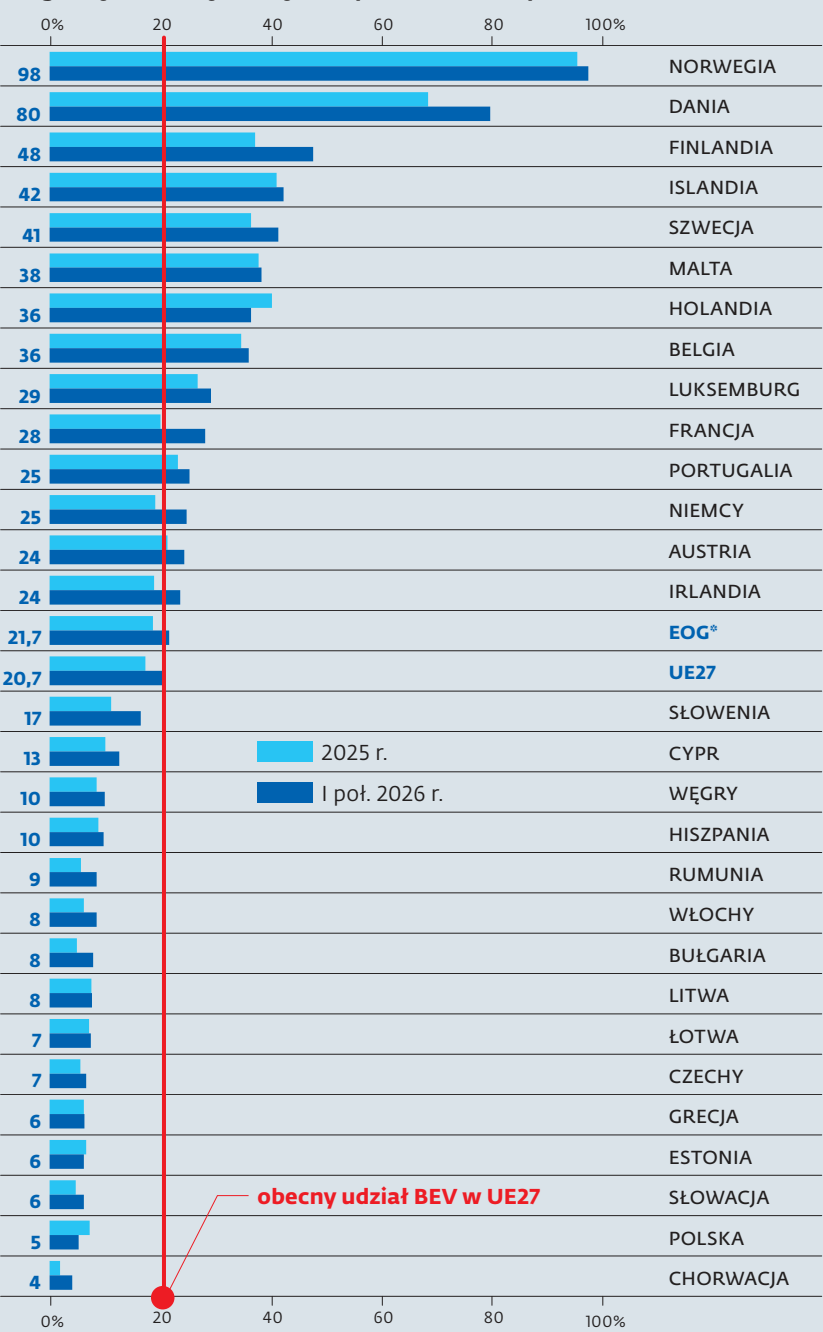
Wiemy, że w obecnych realiach samochód elektryczny nie wygrywa w Polsce ze spalinowym w dowolnych warunkach. Dla mieszkańca bloku bez stałego miejsca parkingowego, dla rodziny pokonującej długie trasy, dla małej firmy – to może nie być optymalne rozwiązanie. Jednakże nie można dalej perorować, że elektromobilność to „chwilowa moda narzucona przez Brukselę”. Halo! W Unii zarejestrowano w pół roku ponad 1,22 mln nowych BEV i 0,6 mln PHEV. Mamy tu trwały trend w najbardziej przyszłościowym segmencie gospodarki. W Polsce, jak wszędzie, wymaga on rozwoju stacji ładowania tam, gdzie ludzie mieszkają i pracują, przystęp-nych cen (czystej) energii, stabilnych taryf, obniżenia cen pojazdów i prostych dopłat, przewidywalnych przepisów, systemu recyklingu, przeszkolonych serwisów. Ostrzejsze wymagania powinny być ostatnim elementem tej układanki.

ACEA podkreśla, że popyt na elektryki jest mocno stymulowany przez programy pomocy. Działa tu prosty mechanizm: na zbyt gwałtowne wycofanie wsparcia rynek reaguje hamowaniem, zaś w stabilnych systemach – rośnie. Wymaga to od polityków szczególnej odpowiedzialności, przede wszystkim w Polsce, która może na elektromobilności zyskać znacznie więcej, niż się większości z nas wydaje. Widać to wyraźnie zwłaszcza dziś, podczas przedłużają-cej się wojny na Bliskim Wschodzie. Jest oczywiste, że rozwój elektromobilności i związanej z nią infrastruktury – usług ładowania, magazynowania energii i oprogramowania dla flot – pozwoli nam zmniejszyć zależność od importowa-nych paliw. Możemy przy tym włączyć krajowych producentów w nowy przyszłościowy łańcuch wartości.

Jeśli przegapimy ten moment, tracąc czas na bezproduktywny spór ideologiczny, zostaniemy rynkiem zbytu dla cudzych technologii i parkingiem (cmientarzyskiem!) dla coraz starszych aut spalinowych. Świat nam odjedzie i będzie to miało konsekwencje w kluczowych sferach. Automotive jest przecież źródłem i polem testowym całej masy przełomowych innowacji.

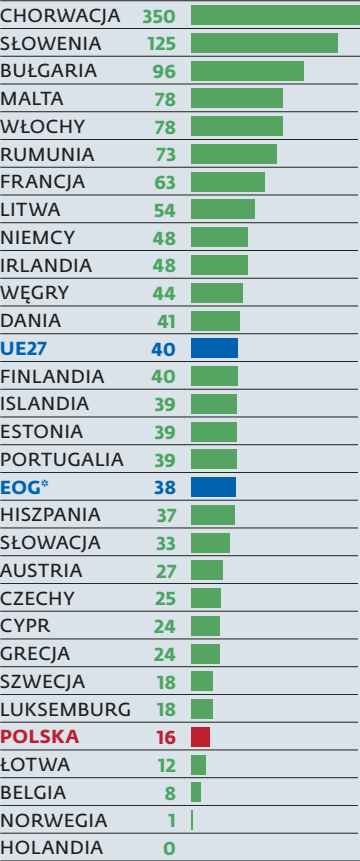
Wciąż mamy szansę współtworzyć tę zmianę. Pora odpalić silnik. Pytanie: jaki?

## Udział samochodów bateryjnych (BEV) w ogólnej liczbie rejestracji nowych aut osobowych



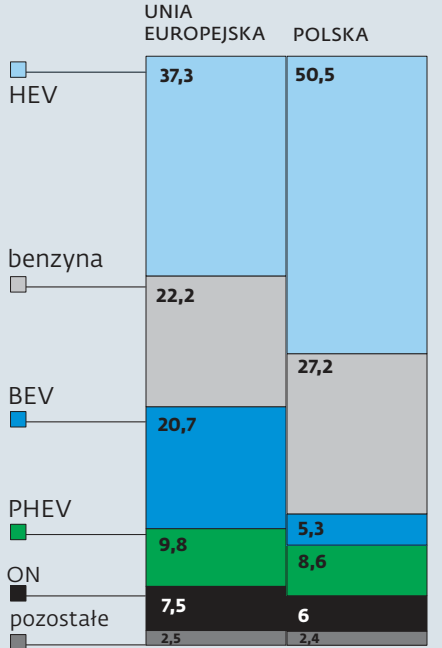
## Wzrost liczby rejestracji nowych samochodów bateryjnych (BEV)

w czerwcu 2026 r. w porównaniu z czerwcem 2025 r. (proc.)



## Udział aut z różnymi rodzajami napędów wśród zarejestrowanych nowych samochodów osobowych

w pierwszym półroczu 2026 r. (proc.)



\* EOG – Europejski Obszar Gospodarczy (UE27 + Islandia + Norwegia)



# Volkswagen Group Polska liderem rynku

**W pierwszym półroczu 2026 r., każdego roboczego dnia rejestrowano w Polsce średnio 663 samochody dostarczone przez Volkswagen Group Polska. Grupa też inwestuje w lokalną produkcję, rozwija logistykę i odprowadza do polskiego budżetu rekordowe podatki.**

W pierwszym półroczu 2026 roku w Polsce zarejestrowano łącznie ponad 350 tys. samochodów osobowych i dostawczych. Z tej liczby aż 83 tys. wyjechało z salonów Volkswagen Group Polska. Oznacza to, że w każdym ze 125 dni roboczych na polskie drogi trafiały średnio 663 samochody tego koncernu. Spółka zdecydowanie umocniła pozycję lidera – nad zajmującym drugie miejsce w zestawieniu konkurentem ma po sześciu miesiącach niemal 26 tysięcy aut przewagi (w analogicznym okresie ubiegłego roku różnica wynosiła 18 175 sztuk).

Łączny udział Volkswagen Group Polska w rynku nowych samochodów osobowych wyniósł ponad 25%, co oznacza, że co czwarty nowy samochód w Polsce pochodził z portfolio marek koncernu. Warto dodać, że oficjalne dane CEPIK nie uwzględniają pojazdów zamawianych przez służby mundurowe – wojsko i policję – a to oznacza, że rzeczywista skala sprzedaży jest jeszcze wyższa. Co stoi za tym sukcesem?

– Wszystkie procesy budujemy, koncentrując się na potrzebach klientów, tak aby zapewnić najwyższą jakość w każdym punkcie kontaktu z naszymi markami. Naszą pozycję wzmacnia portfolio silnych marek i kultowych modeli, wyróżniających się zaawansowaną technologią, zaprojektowaną z myślą o codziennym komforcie i bezpieczeństwie – wyjaśnia Carla Wentzel, prezeska zarządu Volkswagen Group Polska. – W 2026 roku wprowadzamy na rynek 20 nowych produktów. Nasza oferta nieustannie daje klientom swobodę wyboru w niemal każdym segmencie – od modeli spalinowych i hybrydowych po pełni elektryczne – dodaje.

Prawdziwym koniem pociągowym Grupy VW w Polsce pozostaje Skoda. Polacy kupili niemal 33 tys. aut czeskiego producenta, co oznacza wzrost o prawie 9% rok do roku. Królową salonów wciąż jest Octavia, najchętniej zamawiana z silnikiem 1.5 TSI. Świetnie radzi sobie także CUPRA, w przypadku której ponad połowę sprzedaży stanowi dynamiczny Formentor. Na uwagę zasługuje również marka Volkswagen, notująca 11-procentowy wzrost popularności.

Najpopularniejsze samochody Grupy VW w I półroczu 2026 roku:

- Skoda Octavia: 11 046 szt.
- Volkswagen T-Roc: 4537 szt.
- Skoda Kamiq: 4053 szt.
- Skoda Superb: 3972 szt.
- CUPRA Formentor: 3877 szt.

## Elektryczny zryw na przekór rynkowi

Mimo zakończenia programów dopłat tempo przechodzenia na elektromobilność w wydaniu Grupy Volkswagen wcale nie zwolniło – wręcz przeciwnie. Cały polski rynek osobowych aut elektrycznych (BEV) wzrósł w pierwszym półroczu 2026 roku o 15,5% r/r (do poziomu 16 461 sztuk). W tym samym czasie zarejestrowano 2522 auta elektryczne marek Volkswagen Group Polska, co oznacza wzrost o ponad 53% r/r. Grupa rosła więc w segmencie BEV ponad trzykrotnie szybciej niż cały polski rynek.

Liderami elektrycznej ofensywy w portfolio koncernu zostały Skoda (837 szt., +63%), Volkswagen (802 szt., +122%) oraz Audi (741 szt., +52%).

Na liście najchętniej kupowanych modeli bezemisyjnych prym wiodły:

- Skoda Elroq: 686 szt. (+75%)
- Audi Q4 e-tron: 386 szt. (+56%)
- Volkswagen ID.4: 296 szt. (+265%)
- Volkswagen ID.3: 227 szt. (+191%)
- Audi Q6 e-tron: 193 szt. (+58%)

Jak zaznacza Tomasz Tonder, dyrektor ds. PR oraz e-mobility Grupy, ogromnym atutem koncernu jest globalna skala – dostarczenie ponad 4 milionów aut elektrycznych na całym świecie pozwala skutecznie obniżyć koszty produkcji. Gamę złożoną z ponad 20 modeli elektrycznych w różnych segmentach oferują w atrakcyjnych cenach i z korzystnym finansowaniem – z niskimi ratami najmu oraz leasingu. Przełom jednak dopiero przed nami.

– Nowa rodzina miejskich samochodów, w której skład wchodzi CUPRA Raval, Volkswagen ID. Polo, Skoda Epiq oraz Volkswagen ID. Cross, obniża próg cenowy poniżej 100 tysięcy złotych i otwiera elektromobilność dla jeszcze szerszego grona klientów – wskazuje Tonder.

## Przemysłowe serce Polski. Fabryki, silniki i światowy eksport

Wyniki sprzedaży to jednak zaledwie wierzchołek góry lodowej. To, co naprawdę wyróżnia Grupę Volkswagen na tle konkurencji, to jej ogromna obecność przemysłowa nad Wisłą. W Polsce funkcjonuje 19 spółek Grupy oraz 2 spółki joint venture, zatrudniające bezpośrednio ponad 22 tysiące osób. Kolejne dziesiątki tysięcy miejsc pracy powstają pośrednio – u polskich poddostawców i w sieci dilerkiej.

1. Volkswagen Poznań: Największy producent w kraju

Zakłady w Poznaniu i Wrześni wyprodukowały w 2025 roku 236 tys. samochodów (głównie modele Caddy i Crafter), co czyni spółkę największym producentem pojazdów w Polsce. Co kluczowe dla lokalnej gospodarki, aż 70% części wykorzystywanych do ich montażu dostarczają firmy zlokalizowane w Polsce (łącznie 106 dostawców). Wyprodukowane u nas auta trafiają na sześć kontynentów. W styczniu 2026 roku z taśmy w Poznaniu zjechał jubileuszowy, 4-milionowy samochód – był to Volkswagen Caddy Maxi Style eHybrid.

2. Odlewnia Poznań: Komponenty dla co trzeciego auta na świecie

Działająca od 1996 roku poznańska odlewnia to technologiczny wzór. W 2025 roku wyprodukowała blisko 4,8 mln komponentów (w tym 2,1 mln głowic cylindrowych oraz 2,3 mln odlewów ciśnieniowych, m.in. obudów przekładni kierowniczych i napędów elektrycznych dla serii ID). W całej swojej historii fabryka dostarczyła ponad 100 mln części – szacuje się, że blisko 30% wszystkich samochodów wyprodukowanych przez koncern Volkswagen na świecie posiada komponent wykonany w Poznaniu.

3. Volkswagen Motor Polska w Polkowicach: Silnik co 30 sekund

W Polkowicach bije spalinowe i hybrydowe serce koncernu. W 2025 roku powstawało tam 620 tys. silników – nowa jednostka zjeżdżała z taśmy średnio co 30 sekund. W tym samym roku zakład świętował wyprodukowanie 15-mi-

lionowego silnika. To właśnie z jednostką 2.0 TDI wyprodukowaną w Polkowicach polski kierowca Miko Marczyk ustanowił rekord Guinnessa, pokonując Skodą Superb dystans 2831 km na jednym zbiorniku paliwa.

## Miliardowe inwestycje i zielona energia

Grupa Volkswagen nieustannie powiększa swoje polskie zaplecze. W listopadzie 2025 roku ruszyła rozbudowa zakładu we Wrześni. Inwestycja opiewająca na 1,5 mld złotych ma na celu przygotowanie fabryki do produkcji kolejnej generacji elektrycznego modelu e-Crafter. Warto przypomnieć, że sam zakład we Wrześni powstał w 2016 roku od podstaw za kwotę ponad 4 mld złotych.

Inwestycjom sprzętowym towarzyszy transformacja energetyczna. Fabryka we Wrześni dysponuje własną farmą fotowoltaiczną o mocy 18,3 MW (ponad 31 tys. paneli), która pokrywa niemal 25% rocznego zapotrzebowania zakładu na energię elektryczną. Plany przewidują budowę kolejnych instalacji dachowych i parkingowych o mocy 14 MW.

## Zaplecze logistyczne i setki milionów dla budżetu

Niezawodność marki w oczach klientów buduje się również po zakupie. Grupa dysponuje największą siecią serwisową w Polsce – to 450 punktów dealerskich i serwisowych w blisko 200 lokalizacjach. Tylko w I półroczu 2026 roku zrealizowano w nich ponad 764 tys. zleceń.

Kluczowy dla płynnej działalności Volkswagen Group Polska jest Centralny Magazyn Części Zamiennej w Poznaniu. W pierwszym półroczu 2026 roku wysłano z niego do autoryzowanych warsztatów 8,5 mln części o łącznej masie 10 100 ton (średnio ponad 68 tys. elementów dziennie). Logistyka działa jak w zegarku: zamówienia złożone przez dilerów do godziny 17:00 dostarczane są do serwisu, niezależnie od lokalizacji w Polsce, następnego dnia do godziny 8:00 rano. Terminowość dostaw przekracza 99%.

## Ponad milion złotych podatku CIT dziennie

Skala działalności przekłada się na konkretne liczby w finansach publicznych. Za rok 2024 spółki Grupy Volkswagen odprowadziły do polskiego budżetu ponad 743 mln złotych z tytułu podatku CIT. Sama spółka Volkswagen Group Polska zapłaciła 264 mln złotych CIT, to ponad milion złotych za każdy dzień roboczy. To najwyższa wartość odprowadzonego podatku w branży motoryzacyjnej w Polsce, za co spółka otrzymała wyróżnienie od ministra finansów – Andrzeja Domańskiego.

– Sam podatek nie jest powodem do dumy, niemniej jest nim wielkość naszego biznesu oraz istotny wkład w polską gospodarkę i budżet państwa. W Polsce prowadzimy biznes i tutaj płacimy podatki. To kluczowy element naszej polityki – podkreśla Wentzel.

Strategia Grupy Volkswagen skupiona wokół oczekiwań klientów i bardzo szerokiej oferty pojazdów, dających pełną swobodę wyboru, czy to samochodu spalinowego, hybrydy czy elektrycznego, przynosi efekty. 25 procent udziału w rynku to silne przesłanie od strony klientów. Ponadto decyduje zakupowe polskich kierowców mają bezpośredni, realny i pozytywny wpływ na rozwój krajowego przemysłu, innowacji oraz rynku pracy.

Artykuł powstał przy współpracy z Volkswagen Group Polska

# Koniec spalinówek czy nowy początek? Oto scenariusze dla automotive do 2035 r.

Jeszcze kilka lat temu elektryki miały wygrać wszystko. Dziś rynek pi-  
sze nieco bardziej złożony scenariusz. Transformacja nie przypomina  
autostrady, a raczej krętą, wielopasmową drogę, na której łatwo przega-  
pić zjazd, a jeszcze łatwiej zjechać za wcześnie. Sprzedaż EV rośnie, ale  
producenci wydłużają życie hybryd i ponownie inwestują w jednostki  
spalinowe.

Co równie istotne, o przyszłości branży coraz czę-  
ściej decyduje nie tylko napęd, lecz także oprogramowanie, sztuczna inteligencja czy systemy prze-  
jmujące kolejne zadania kierowcy.

## (R)ewolucja w automotive: (mniej) sądny rok 2035

Symbolicznym punktem zwrotnym miał być 2035 r. To wtedy średnia emisja CO<sub>2</sub> nowych samochodów osobowych i dostawczych w UE miała zostać zredu-  
kowana o 100 proc. względem 2021 r. Oznaczałoby to całkowite wyeliminowanie nowych modeli spali-  
nowych – tym, którzy wciąż woleliby tankować, a nie ładować baterie, pozostałby jedynie rynek wtórny.

Pod koniec 2025 r. rysy na unijnym froncie prze-  
stoczyły się w wyraźne pęknięcia: Komisja Euro-  
pejska zaproponowała obniżenie celu do 90 proc. Pozostałe emisje miałyby być kompensowane m.in.  
niskoemisyjną stalą z UE oraz e-paliwami i biopali-  
wami. Choć nie oznacza to odwrotu od wytyczono-  
go wcześniej kierunku, Bruksela dostrzegła potrze-  
bę elastyczności.

Tak wygląda to z naszej, europejskiej perspekty-  
wy. A jak jest globalnie? W 2025 r. na całym świecie  
sprzedano ponad 20 mln aut elektrycznych i hybryd  
plug-in. Stanowiły one jedną czwartą wszystkich no-  
wych samochodów. Poszczególne rynki mocno się od  
siebie różnią – np. w Chinach prawie 50 proc. nowych  
samochodów to elektryki, a w Europie udział ten jest  
znacznie skromniejszy – wynosi 20 proc. i widać  
ogromne różnice między poszczególnymi krajami.

## Korekta kursu na elektryki pochłonięła miliardy

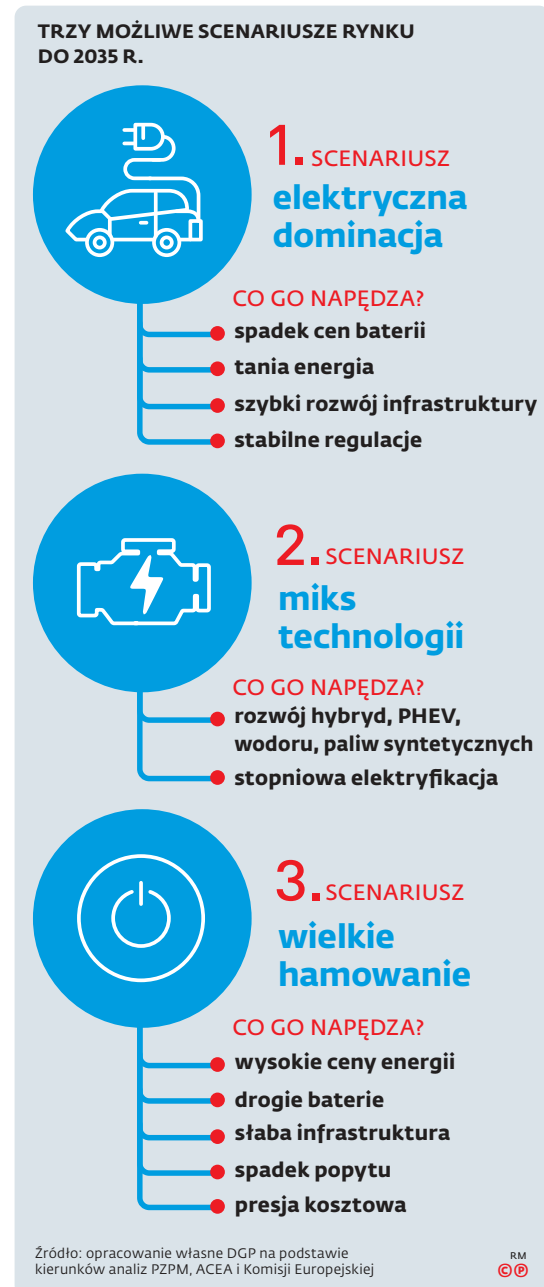
O tym, że poczynione dekadę temu założenia wy-  
magają korekty, najościwiej przekonali się producenci,  
którzy założyli szybki i liniowy wzrost popytu na  
EV. W gronie tych, którzy pospieszyli się z przesiadką  
do elektryków, znalazło się m.in. Porsche. Następca  
spalinowego bestsellera – Macana – jest elektrycz-  
ny, szybki, zwinnie i... znacznie mniej popularny od  
poprzednika. Marka z Zuffenhausen przyznała, że  
rynek ewoluuje wolniej, niż zakładano, i potwierdzi-  
ła, że pracuje nad spalinowym następcą SUV-a. Za-  
awansowana korekta strategii miała obciążyć wyniki  
za 2025 r. kwotą ok. 3,1 mld euro.

Swoje plany do realiów rynku musiała też w rady-  
kalny sposób dostosować Honda. W marcu 2026 r.  
anulowała trzy elektryczne modele przygotowywa-  
ne dla Ameryki Północnej. Koncern uznał bowiem,  
że mogłyby przynosić długotrwałe straty. Koszt re-  
wizji strategii ma sięgnąć aż 10 mld dol.

Symptomatyczne, że również Volvo, będące ad-  
wokatem elektromobilności, zastąpiło wizję w pełni  
elektrycznej bliskiej przyszłości nowym planem,  
zakładającym sprzedaż 90–100 proc. aut elektrycz-  
nych i plug-in. To nie uciesza od prądu, lecz – wy-  
muszona sytuacją rynkową – rezygnacja ze stawia-  
nia wszystkiego na jedną kartę.

## Nie jeden zwycięzca, lecz podział ról

W opinii ekspertów i producentów wolniejsza, niż  
zakładano, przesiadka do aut elektrycznych nie zmie-  
nia tego, że przyszłość należy do aut na baterie. Nie-  
zależnie od legislacji silnik elektryczny efektywniej  
wykorzystuje energię, ma mniej ruchomych elemen-



tów, a koszt pokonania 1 km może być niższy niż w aucie spalinowym. Rozwój technologii pozwolił skrócić czas ładowania – najbardziej imponującym dowodem jest chińska Denza Z9GT, w której aku-  
mulator napełnia się od 10 proc. do 70 proc. w ok. 5 minut, a do 97 proc. w zaledwie 9 minut. Powyż-  
sze wartości zakładają oczywiście dostęp do odpo-  
wiedniej ładowarki – infrastruktura, oprócz ceny  
aut i trudnej do przewidzenia wartości rezydualnej,  
pozostaje dziś jedną z kluczowych przeszkód w ro-  
woju elektromobilności.

Hybrydy bez wtyczki? Nie tną emisji do zera, ale  
oszczędzają paliwo bez zmiany przyzwyczajeń kie-

rowcy. Mogą jeszcze długo pozostać atrakcyjne tam,  
gdzie brakuje infrastruktury. Hybrydy plug-in są sen-  
sownym pomostem, jeżeli większość codziennych  
tras pokonują na prądzie. Bez regularnego ładowa-  
nia stają się jednak ciężkimi i dość paliwożernymi  
samochodami spalinowymi.

Napęd wodorowy ma niezaprzeczalne zalety  
– i mnóstwo wyzwań, którym trzeba stawić czoło.  
Tankowanie trwa krótko, a zasięg może przypomi-  
nać ten z auta spalinowego, ale problemem pozostaje  
cały łańcuch energetyczny: wodór trzeba wytworzyć,  
sprężyć, przetransportować i ponownie zamienić  
w energię elektryczną. Każdy etap generuje wysokie  
koszty. Przy szczytowej sieci stacji technologia ma  
niewielkie szanse na masowy sukces w autach osobo-  
wych. Może znaleźć jednak zastosowanie w wybranych  
flotach i transporcie ciężkim, choć także tam konku-  
ruje z taniejacymi i coraz pojemniejszymi bateriami.

e-paliwa pozwalają wykorzystać istniejące silni-  
ki i infrastrukturę. Wytwarzane z wodoru oraz wy-  
chwyconego CO<sub>2</sub> mogą ograniczyć ślad węglowy aut,  
których nie da się szybko zastąpić. Ich produkcja wy-  
maga jednak ogromnej ilości czystej energii. Pozo-  
staną zatem drogą i jeśli mają przyszłość, to raczej  
w samochodach sportowych, klasycznych i istnieją-  
cej flocie, a nie jako paliwo dla milionów nowych aut  
dla masowego konsumenta.

Przyszłość auta rozstrzygnie się także poza ukła-  
dem napędowym

Rywalizacja technologiczna coraz częściej doty-  
czy nie silnika, lecz zaplecza cyfrowego. Software-  
defined vehicle, czyli pojazdy definiowane przez  
oprogramowanie, mogą zdalnie otrzymywać nowe  
funkcje i coraz lepiej wspierać kierowcę. To właśnie  
w tej dziedzinie młodzi chińscy producenci oraz fir-  
my wywodzące się ze świata technologii, a niemające  
dotąd doświadczeń w automotive, mają szansę zdo-  
być przewagę nad tradycyjnymi koncernami.

Kolejnym polem rewolucji jest autonomia – według  
Międzynarodowej Agencji Energetycznej (IEA) bezza-  
łogowe elektryczne taksówki działają już komercyj-  
nie w ponad 20 miastach, głównie w Chinach i USA.  
Wymagające nadzoru kierowcy, ale samodzielnie  
jeżdżące modele, są już oferowane na rynku konsu-  
menckim – m.in. w Chinach i USA. Rezultat? Wygoda  
dla pasażerów, ale przy okazji rosnące koszty elek-  
troniki, podzespołów, ostrzejsze wymagania doty-  
czące cyberbezpieczeństwa i odpowiedzialności za  
decyzje systemu.

## Scenariusze dla automotive: trzy drogi do 2035 roku

Co nas czeka w nadchodzących latach? Pierwszy  
scenariusz zakłada elektryczną dominację. Jeżeli ba-  
terie nadal będą tanieć i pojawi się więcej niewiel-  
kich, przystępnych cenowo modeli, EV mogą w Eu-  
ropie i Chinach niemal całkowicie zdominować ry-  
nek nowych aut. IEA ocenia, że nawet po przyjęciu  
łagodniejszego unijnego kursu ich udział w europej-  
skiej sprzedaży w 2035 r. może przekraczać 90 proc.  
Innymi słowy, niezależnie od decyzji Brukseli klienci  
i tak przesiadną się do EV.

Drugi scenariusz zakłada miks technologii i wła-  
śnie on wydaje się najbardziej prawdopodobny. Elek-  
tryki zdobywają przewagę w miastach, samochodach  
firmowych i intensywnie użytkowanych flotach. Hy-  
brydy pozostają ważne dla klientów prywatnych oraz  
regionów ze słabszą infrastrukturą. Wodór rozwija  
się punktowo w transporcie użytkowym, a paliwa  
alternatywne pomagają utrzymać istniejącą flotę.  
Elektryczna dominacja w salonach może współist-  
nieć z technologiczną różnorodnością na drogach.

Trzecią możliwością jest awaryjne hamowanie.  
Niestabilne przepisy, bariery handlowe, narastające  
napiecia między Europą, Chinami i USA, proble-  
my z dostępem do surowców, zbyt wolna rozbudowa  
sieci ładowania i wysokie ceny nowych samochodów  
mogą skłonić koncerny do wydłużania życia hybryd  
i silników spalinowych. Nie byłoby to jednak powrót  
do punktu wyjścia. Skala inwestycji w baterie, opro-  
gramowanie i nowe fabryki jest już zbyt duża – wol-  
niejsza transformacja mogłaby jedynie powiększyć  
technologiczny dystans Europy. Z naszego punktu  
widzenia byłby to scenariusz mocno czarny.

Najbliższa dekada nie wyłoni jednego paliwa dla ca-  
łego świata. Sprawdzi raczej, które koncerny potrafią  
obniżyć koszt aut elektrycznych, rozwijać oprogra-  
mowanie i odpowiadać na potrzeby różnych rynków.  
Silniki spalinowe nie znikną w 2035 r., ale będą się  
przesuwały z głównego nurtu do roli uzupełnienia  
i niszy. Przyszłość motoryzacji będzie więc elektrycz-  
na, lecz droga do niej najprawdopodobniej pozostanie  
krętą i wielopasmową.

ML



# Toyota Bank podnosi limity. Na Lokacie Standard ulokujesz nawet 1 mln zł

**Kiedy słyszysz Toyota, myślisz pewnie o komfortowej Camry, niezawodnej Corolli albo oszczędnej RAV4. Jednak tym razem japoński koncern zwraca na siebie uwagę w zupełnie innym obszarze. Toyota Bank radykalnie podniósł limity dla swojego flagowego produktu – Lokaty Standard. Zamiast dotychczasowych 400 tys. zł, klienci mogą teraz ulokować w jednym miejscu aż 1 milion złotych.**

Wielu z nas zdążyło się przyzwyczaić do bankowych promocji, które kuszą oprocentowaniem, ale przy bliższym poznaniu odstrasza ją niskimi limitami wpłat – rzędu kilkunastu lub kilkudziesięciu tysięcy złotych. W efekcie osoby z większym kapitałem muszą dzielić oszczędności i zakładać konta w kilku różnych instytucjach tylko po to, by zmieścić się w odgórnych widetkach.

Toyota Bank postanowił zerwać z tym schematem. Maksymalna kwota pojedynczego depozytu na Lokacie Standard wzrosła z 40 tys. do 100 tys. zł. Ponieważ bank nadal pozwala jednemu klientowi na otwarcie do 10 takich umów, łączny limit środków możliwych do ulokowania skoczył z 400 tys. zł do okrągłego miliona złotych.

## Przejrzysty zysk i brak wymogu zakładania konta

Co kluczowe, podniesienie limitów nie poszło w parze z pogorszeniem warunków. Parametry zysku pozostają stałe i przewidywalne:

- 4,30% w skali roku dla wariantu 6-miesięcznego,
- 4,20% w skali roku dla wariantu 3-miesięcznego.

Próg wejścia wciąż jest bardzo przystępny i wynosi 2000 zł. Z góry wiadomo, jaki zysk wygeneruje wpłacona kwota, co przypomina trochę jazdę hybrydą najnowszej generacji na aktywnym tempomacie – po prostu nastawiasz parametry i dokładnie wiesz, czego się spodziewać.

Największym atutem oferty pozostaje jednak jej niezależność. Aby skorzystać z Lokaty Standard, nie trzeba zakładać konta osobistego (ROR) w Toyota Banku, brać karty płatniczej ani spełniać dodatkowych warunków dotyczących miesięcznych wpływów. Cały proces odbywa się w 100% online – wniosek składa się przez internet, a tożsamość potwierdza wideoweryfikacja, bez wychodzenia z domu i wizyt w oddziale.

## Polacy trzymają w bankach ponad 1,5 biliona złotych

Ruch Toyota Banku dobrze odpowiada na aktualną sytuację rynkową. Z danych Narodowego Banku Polskiego wynika, że na koniec maja 2026 roku wartość depozytów gospodarstw domowych zaliczanych do podaży pieniądza M3 wyniosła aż 1 501,3 mld zł. Polacy mają więc duże nadwyżki finansowe, ale jednocześnie coraz skrupulatniej analizują oferty i szukają

prostych, bezpiecznych przystani dla swojego kapitału.

– Obserwujemy, że coraz większa liczba klientów poszukuje prostego, przewidywalnego rozwiązania, które pozwala ulokować kwoty większe niż jeszcze kilka lat temu. Właśnie dla-

tego zdecydowaliśmy się podnieść limit Lokaty Standard – tłumaczy Dawid Turkowski, dyrektor Departamentu Rozwoju Biznesu i Innowacji w Toyota Bank Polska S.A. – Wyższy limit pozwala zarządzać środkami w bardziej uporządkowany sposób, bez konieczności dzielenia oszczędności między wiele różnych ofert. To praktyczna zmiana, która zwiększa użyteczność produktu przy zachowaniu jego przejrzystego charakteru. Co ważne, założenie lokat jest możliwe całkowicie online, bez dodatkowych wymogów i bez konieczności posiadania u nas ROR-u – dodaje.

Połączenie braku ukrytych warunków, prostej obsługi online oraz podniesionego do miliona złotych limitu sprawia, że Lokata Standard staje się jedną z najbardziej elastycznych propozycji dla osób szukających stabilnego miejsca na krótkoterminowy depozyt.





# Europa musi pogodzić ambicje klimatyczne z realiami rynku

**Polityka klimatyczna nie może ignorować zachowań konsumentów ani geopolityki. Samochody elektryczne są przyszłością motoryzacji, ale tempo transformacji będzie wolniejsze, niż zakładano kilka lat temu – mówi Jakub Faryś, prezes Polskiego Związku Przemysłu Motoryzacyjnego.**

Jeszcze dwa-trzy lata temu wydawało się, że przyszłość motoryzacji jest przesądzona i będzie oparta przede wszystkim na samochodach elektrycznych. Dziś producenci rewidują strategię, a Komisja Europejska sygnalizuje większą elastyczność. Co się zmieniło?

Przede wszystkim warto przypomnieć, że przejście na zeroemisyjność było pierwszą w historii tak dużą zmianą technologiczną w motoryzacji, która nie została zainicjowana ani przez klientów, ani przez producentów. W Europie impulsem były decyzje polityczne. To Komisja Europejska wyznaczyła bardzo ambitne cele klimatyczne i określiła harmonogram transformacji, zakładając, że rynek będzie się do niego dostosowywał.

**Branża potraktowała te decyzje bardzo poważnie.**

Tak. Producenci uruchomili wielomiliardowe programy inwestycyjne, rozpoczęli budowę fabryk baterii, przebudowę zakładów produkcyjnych, rozwój nowych platform technologicznych i całkowicie nowych modeli samochodów. To były inwestycje planowane z perspektywą kilkunastu lat.

**Aż w końcu przyszło zderzenie z realiami, w tym trudnymi do przewidzenia zdarzeniami geopolitycznymi.**

Rzeczywistość okazała się bardziej skomplikowana. Z jednej strony tempo akceptacji samochodów elektrycznych przez klientów okazało się niższe od wcześniejszych prognoz. Z drugiej strony radykalnie zmieniło się otoczenie gospodarcze i geopolityczne. Doszły wojna w Ukrainie, kryzys energetyczny, problemy z dostępnością surowców krytycznych, napięcia w światowym handlu czy rosnąca rywalizacja gospodarcza pomiędzy największymi światowymi graczami. Wszystko to sprawiło, że założenia przyjmowane jeszcze pięć czy siedem lat temu przestały odpowiadać obecnym realiom.

**Czyli problem nie polega na tym, że elektromobilność się nie rozwija, ale że rozwija się wolniej, niż zakładano?**

Dokładnie tak. Samochody elektryczne zyskują udział w rynku i ten proces będzie postępował. Problem polega na tym, że nie dzieje się to w tempie, którego oczekiwano, projektując całą politykę regulacyjną. To ma ogromne znaczenie również z punktu widzenia producentów. Założenia pakietu klimatycznego przedstawiały konkretne prognozy dotyczące rozwoju rynku. Rynek rozwija się jednak wolniej i to nie z winy producentów. To powoduje napięcie pomiędzy długoterminową strategią producentów a rzeczywistym tempem zmian po stronie klientów.

**Komisja Europejska dostrzegła ten problem?**

Moim zdaniem dostrzegła go jedynie częściowo. W debacie publicznej pojawiają się informacje o większej elastyczności czy korektach przepisów, ale z perspektywy producentów są to raczej zmiany kosmetyczne niż zasadnicza rewizja polityki. Nadal obowiązują bardzo ambitne cele redukcji emisji, które mają zostać osiągnięte w bardzo krótkim czasie. Oczywiście można dyskutować o wyjątkach czy pewnych rozwiązaniach technicznych, ale one nie zmieniają głównego kierunku. Co więcej, nawet gdyby formalnie pozostawiono możliwość sprzedaży niewielkiej liczby samochodów spalinowych po 2035 r., to z biznesowego punktu widzenia może się okazać, że nie będzie to miało większego znaczenia. Jeżeli producent miałby utrzymywać homologację modeli spalinowych wyłącznie dla bardzo niewielkiej liczby egzemplarzy, ekonomicznie może to być po prostu nieopłacalne.

**Czyli samochody elektryczne pozostają przyszłością motoryzacji, ale sama droga do tej przyszłości będzie wyglądała inaczej?**

Jestem przekonany, że samochody elektryczne są przyszłością motoryzacji. Nie traktowałbym elektro-

mobilności jako chwilowej mody czy technologii, która za kilka lat zniknie z rynku. Tak się nie stanie. Pytanie brzmi jednak nie czy, ale jak szybko będzie przebiegała transformacja. Dzisiaj widać wyraźnie, że tempo zmian zależy od wielu czynników, których kilka lat temu nie doceniano. Mówię zarówno o możliwościach infrastruktury, jak i o sytuacji geopolitycznej, cenach energii czy zachowaniu konsumentów. Rynek motoryzacyjny jest znacznie bardziej złożony, niż zakładano w momencie projektowania regulacji.

**Dane pokazują, że sprzedaż samochodów elektrycznych rośnie przede wszystkim tam, gdzie funkcjonują dopłaty albo bardzo silne zachęty podatkowe.**

To bardzo ważna obserwacja. Dzisiaj rynek elektromobilności w dużym stopniu zależy od decyzji państwa. Jeżeli spojrzymy na różne kraje europejskie, zobaczymy, że tam, gdzie pojawiają się dopłaty, leasing społeczny czy ulgi podatkowe, sprzedaż samochodów elektrycznych rośnie. Gdy programy wsparcia są ograniczane lub wygasają, rynek natychmiast reaguje spowolnieniem. Widzieliśmy to zarówno w Polsce, jak i w Niemczech czy we Francji. Jednocześnie są państwa, które zamiast zachęt stosują coraz silniejsze instrumenty zniechęcające do użytkowania samochodów spalinowych – wysokie podatki, ograniczenia wjazdu do centrów miast czy inne rozwiązania regulacyjne. To również wpływa na decyzje zakupowe. Czyli rynek nadal nie osiągnął pełnej samodzielności i pozostaje w dużej mierze uzależniony od polityki publicznej.

**Bez wsparcia państwa transformacja będzie przebiegała wolniej?**

Na obecnym etapie – tak. Oczywiście, dopłaty czy ulgi mają swoją cenę, bo finansowane są z pieniędzy podatników. Trzeba więc rozsądnie dyskutować o ich skali i czasie obowiązywania. Natomiast wydaje się, że rynek elektromobilności nie osiągnął jeszcze momentu, w którym będzie rozwijał się całkowicie samodzielnie. Można powiedzieć, że jesteśmy jeszcze przed osiągnięciem punktu równowagi. Kiedy liczba samochodów elektrycznych będzie odpowiednio duża, infrastruktura stanie się powszechna, a ceny baterii będą nadal spadać, rynek będzie rozwijał się znacznie bardziej naturalnie.

**Czy jedną z największych barier pozostaje infrastruktura ładowania?**

To zdecydowanie jeden z kluczowych problemów. Przez lata bardzo dużo uwagi poświęcano regulacjom dotyczącym producentów samochodów, natomiast zdecydowanie mniej mówiono o warunkach, które muszą zostać spełnione, aby klienci rzeczywiście chcieli kupować pojazdy elektryczne. Dzisiaj w całej Europie funkcjonuje ok. 1,5 mln publicznych punktów ładowania. Według naszych analiz, aby osiągnąć cele wyznaczone na 2030 r., potrzebnych będzie ok. 7-8 mln takich punktów. To pokazuje skalę wyzwania. Nawet gdyby tempo inwestycji znacząco wzrosło, bardzo trudno będzie nadrobić tę różnicę w ciągu kilku lat. Do tego dochodzą jeszcze ograniczenia sieci elektroenergetycznych, które w wielu krajach – również w Polsce – wymagają ogromnych inwestycji. Z punktu widzenia producentów samochodów oferta jest już dostępna. My jesteśmy gotowi dostarczać pojazdy. Natomiast sukces transformacji będzie zależał od tego, czy równolegle powstanie infrastruktura i czy użytkownicy będą mogli korzystać z taniej i łatwo dostępnej energii.

**Jednym z największych wyzwań dla europejskiej motoryzacji jest dziś konkurencja z Chin. Pojawiają się opinie, że część europejskich marek może tego nie przetrwać. Czy taki scenariusz jest realny?**

Nie wykluczałbym go, choć trzeba oddzielić los poszczególnych marek od kondycji samych producentów. Wiele koncernów zarządza dziś całymi portfelami marek i niewykluczone, że w ramach dostosowywania się do nowych realiów część z nich zostanie wygaszona lub połączona z innymi. Nie musi to jednak oznaczać upadku producenta jako takiego. Znacznie ważniejsze jest to, że europejska motoryzacja znalazła się dziś w przełomowym momencie: z jednej strony musi sprostać niezwykle ambitnym regulacjom klimatycznym, a z drugiej – prowadzić kosztowną transformację technologiczną. Jednocześnie konkuruje z producentami z Chin, którzy dysponują zupełnie innym zapleczem przemysłowym i innymi warunkami funkcjonowania. Jeżeli Europa nie będzie potrafiła odpowiedzieć na to wyzwanie, konsekwencje odczuje nie tylko sektor motoryzacyjny. To przecież jedna z najważniejszych gałęzi europejskiego przemysłu, zatrudniająca miliony osób i tworząca ogromną wartość dodaną dla gospodarki.

dokończenie na str. D8



Fot. Mat. prasowe



Fot. Mat. prasowe

# Nowe Suzuki e VITARA jedzie po sukces

**Suzuki e VITARA to 4,3 m rewolucji stylistycznej i technicznej. Nowy SUV japońskiej marki wyróżnia się też przestronnym wnętrzem oraz praktycznością. Jednak największą sensacją jest zastosowany napęd elektryczny o mocy nawet 184 KM.**

Nowa e VITARA – ustawiona na 19-calowych kołach, pokryta lakierem Land Breeze Green Pearl Metallic z kontrastującym czarnym dachem i krótką maską – wjeżdża do najszybciej rosnącego segmentu. To nie tylko najważniejszy debiut Suzuki w 2026 r. Spokojnie można zaliczyć to auto do najgorętszych nowości motoryzacyjnych ostatnich lat. Szczególnie że firma z Hamamatsu wstrzymi się obdarować nas premierami. Jednak po suszy przyszedł deszcz i wreszcie nad Wisłę dotarła nowość japońskiej marki. Czym chce do siebie przekonać kierowców?

Z pewnością stylistyką. Suzuki e VITARA z 4,27-metrowym nadwoziem jest o 9 cm dłuższa od klasycznej Vitary i niemal identyczna pod względem długości z Suzuki S-Cross. Solidne, nielakierowane osłony progów, czarne, poszerzone nadkola i podcięte po bokach zderzaki sprawiają, że nie wyprze się terenowych korzeni. Projektantom udało się coś jeszcze: boczna listwa optycznie obniża sylwetkę i świetnie maskuje 1,8 t masy własnej, dodając nadwoziu dynamiki.

## Styl i wnętrze to rewolucja

Od samego progu e VITARA robi dobre wrażenie wizualne. Materiały spasowano bardzo porządnie. Są też przyjemne w dotyku. Wnętrze zyskało własny, unikalny styl, którego próżno szukać w dotychczasowych modelach japońskiej marki. Deska rozdzielcza z 10,1-calowym ekranem centralnym umieszczonym niemal na jednej

nej wysokości z cyfrowymi zegarami (10,25 cala) tworzy uporządkowane miejsce pracy kierowcy.

Co ważne z punktu widzenia codziennego użytkownika, Suzuki nie uległo modzie na usuwanie wszystkiego z kokpitu. Za sterowanie audio, trybami jazdy czy klimatyzacją nadal odpowiadają podświetlane, fizyczne przełączniki. Znajdziemy je również pod palcami na spłaszczonych kierownicy. Do regulacji temperatury mamy prawdziwe klawisze. Siłę i kierunek nawiewu zmieniamy jednym kliknięciem – bez błędzenia wzrokiem po ekranie.

Sam system multimedialny działa sprawnie, szybko reaguje na dotyk i ma przejrzyste rozplanowane menu. Układ widżetów można konfigurować zupełnie jak w smartfonie. Fabryczna nawigacja wykorzystuje dane online, dzięki czemu na bieżąco przekazuje informacje o kor-

Wnętrze Suzuki e VITARA zyskało własny, unikalny styl, którego próżno szukać w dotychczasowych modelach japońskiej marki. Deska rozdzielcza z 10,1-calowym ekranem centralnym umieszczonym niemal na jednej wysokości z cyfrowymi zegarami (10,25 cala) tworzy uporządkowane miejsce pracy kierowcy



kach i ruchu drogowym. Pod konsolą środkową wygospodarowano też pojemny, podświetlany schowek z dwoma portami USB.

Kierowca o wzroście 186 cm bez trudu dopasuje pozycję do jazdy. Z tyłu też jest przestronnie – miejsca na nogi i nad głową nie brakuje. Kanała daje duże możliwości aranżacji: jest składana i dzielona w proporcjach 40:20:40, a także przesuwana o 16 cm, co pozwala regulować pojemność bagażnika w zakresie 238–310 l. Duży rozstaw osi (2700 mm) i wypchnięcie kół w same narożniki nadwozia przełożyły się na wyjątkowo szeroki otwór tylnych drzwi. Zapewnia to wygodne wsiadanie i ogromnie ułatwia montaż foteli kół dziecięcych.

## Trzy warianty mocy i nowa bateria LFP

Wreszcie napęd. Gama japońskiego elektryka obejmuje dwie pojemności akumulatorów litowo-żelazowo-fosforanowych (LFP) oraz trzy poziomy mocy. Podstawowa bateria 49 kWh jest połączona z silnikiem elektrycznym 144 KM. W tym wydaniu e VITARA ma napęd na przednią oś i zapewni do 344 km zasięgu na jednym ładowaniu. Sprint od 0 do 100 km/h zajmuje 9,6 s.

Większą przyjemność z jazdy i lepszy zasięg zapewnia wersja wyposażona w baterię 61 kWh, silnik 174 KM i napęd na przód. W tej konfiguracji japoński SUV do setki przyspieszy w 8,7 s, a zasięg wynosi 426 km.

Najmocniejsza i najszybsza jest e VITARA z dwoma silnikami. W takiej konfiguracji kierowca dostaje 184 KM mocy (307 Nm). Samochód wyposażono w dwie niezależne osie elektryczne, co tworzy napęd 4x4 ALLGRIP-e. System ten nie tylko zapewnia wysoką sprawność, lecz także pozwala na precyzyjną kontrolę i doskonałą reakcję na pedał przyspieszenia. Sprint od 0 do 100 km/h zajmuje tylko 7,4 s, ale to dynamika przy typowo miejskich prędkościach robi największe wrażenie. Start spod świateł i osiągnięcie 40 km/h trwa ledwie 1,9 s.

Przy opracowaniu 4x4 ALLGRIP-e wykorzystano doświadczenie inżynierów Suzuki w off-roadzie. Dlatego układ ma również tryb Trail, który przydaje się na głębszych wertepach. W razie utraty przyczepności jednego z kół następuje jego błyskawiczne wyhamowanie, a następnie moment obrotowy jest przekierowany na inne koła stykające się z podłożem (funkcja LSD). I ta zwrotność! Jeden manewr wystarczy, by zmieścić się między krawężnikami na drodze o szerokości ok. 10 m.

Suzuki e VITARA jest dostępna w trzech wersjach wyposażenia: Premium, Premium Plus i Elegance. Najtańszy model z podstawowym akumulatorem 49 kWh i napędem na przednią oś kosztuje od 151 900 zł. Japońska marka przygotowała także atrakcyjne warunki finansowania – w leasingu nowy SUV jest dostępny od 999 zł netto miesięcznie (kalkulacja dla 20 proc. opłaty wstępnej, umowa na 36 miesięcy z rocznym limitem przebiegu 10 000 km). Czy warto? Na rynku zdominowanym przez duże SUV-y brakuje normalnych i poręcznych samochodów elektrycznych. Miejski model japońskiej marki zapewnia duży zasięg, praktyczne nadwozie i jednocześnie świetnie wygląda. Z atrakcyjnie skalkulowanym finansowaniem oraz ochroną gwarancyjną do 10 lat pierwsze elektryczne Suzuki może się okazać bardzo atrakcyjną alternatywą dla modeli spalinowych.

dokończenie ze str. D6

Co w takim razie powinna zrobić Unia Europejska?

Przede wszystkim stworzyć warunki uczciwej konkurencji. Dzisiaj bardzo ważna jest dyskusja wokół Industrial Acceleration Act i koncepcji Local Content czy Made in Europe. Ich wspólnym celem jest zwiększenie udziału europejskiej produkcji w całym łańcuchu wartości – od komponentów i baterii, przez montaż pojazdów, aż po rozwój nowych technologii. To nie jest próba zamknięcia europejskiego rynku na konkurencję. Nie chodzi o ochronę wyłącznie marek wywodzących się z Europy. Jeżeli koreański, japoński czy amerykański producent buduje fabrykę w Europie, zatrudnia tutaj pracowników, korzysta z lokalnych dostawców i płaci podatki, to z punktu widzenia europejskiej gospodarki również jest częścią naszego przemysłu. Najważniejsze jest więc, aby wartość dodana powstawała tutaj, a nie poza Europą. I żeby konkurencja była uczciwa.

Problemem nie są więc same chińskie samochody?

Nie. Problemem nie jest konkurencja sama w sobie. Jeżeli producent oferuje lepszy produkt dzięki bardziej zaawansowanej technologii, wyższej efektywności produkcji czy lepszej organizacji pracy, to jest naturalny mechanizm gospodarki rynkowej. W takiej sytuacji konkurencja działa na korzyść klientów i całej branży. Problem pojawia się wtedy, gdy przewaga konkurencyjna wynika z czynników pozarynkowych – bardzo silnego wsparcia państwa, subsydiowania produkcji czy możliwości sprzedaży poniżej kosztów. Wówczas trudno mówić o równych zasadach gry. Nie chodzi o ograniczanie konkurencji, lecz o stworzenie sytuacji, w której wszyscy uczestnicy rynku funkcjonują według podobnych reguł.

Coraz więcej mówi się o tym, że chińscy producenci chcą budować fabryki w Europie.

I to zasadniczo zmienia sytuację. Już dziś realizowane są inwestycje na Węgrzech, prowadzone są rozmowy dotyczące kolejnych zakładów we Francji, w Hiszpanii czy Wielkiej Brytanii. Jeżeli chińskie firmy będą produkowały samochody w Europie, budowały lokalne łańcuchy dostaw, zatrudniały europejskich pracowników i działały zgodnie z europejskimi regulacjami dotyczącymi prawa pracy czy ochrony środowiska, to będziemy mieli do czynienia z zupełnie inną sytuacją niż obecnie. Jeżeli okaże się, że w takich samych warunkach potrafią produkować taniej lub lepiej, to udowodnią swą przewagę technologiczną. Z takim zjawiskiem trzeba konkurować innowacyjnością, a nie administracyjnymi barierami.

Czy Europa nie przegapiła momentu, w którym Chiny budowały swoją przewagę w elektromobilności – stawiając nie tylko na transformację energetyczną, lecz także na rozwój technologii i zasoby produkcyjne?

Chińczycy rozpoczęli tę transformację znacznie wcześniej, ale warto pamiętać, że kierowały nimi inne motywacje niż Europa. Dla Unii Europejskiej podstawowym impulsem była polityka klimatyczna i ograniczanie emisji CO<sub>2</sub>. Natomiast w Chinach równie ważne były kwestie jakości powietrza w wielkich aglomeracjach oraz dążenie do ograniczenia zależności od importowanej ropy naftowej. To sprawiło, że bardzo wcześniej rozpoczęto ogromne inwestycje w rozwój elektromobilności. Pierwsze chińskie samochody elektryczne nie spełniały oczekiwań europejskich klientów. Gdyby kilka czy kilkanaście lat temu trafiły na rynek europejski, prawdopodobnie nie odniosłyby sukcesu. Chińczycy wykorzystali jednak własny rynek jako ogromne laboratorium technologiczne. Przez lata rozwijali konstrukcję, zwiększali skalę produkcji i zdobywali doświadczenie. Dzisiaj widzimy efekty tej strategii: dysponują nowoczesnymi technologiami, dużymi mocami produkcyjnymi i są bardzo konkurencyjni kosztowo.

Jakie wnioski powinna z tego wyciągnąć Europa?

Przede wszystkim takie, że sama regulacja nie wystarczy. Można wyznaczyć najbardziej ambitne cele klimatyczne na świecie, ale jeśli równolegle nie buduje się własnego potencjału przemysłowego, zaplecza technologicznego i silnych łańcuchów dostaw, to istnieje ryzyko, że transformacja będzie oznaczała przede wszystkim import gotowych technologii z innych części świata. Dlatego dzisiaj równie ważne jak cele emisyjne są: polityka przemysłowa, bezpieczeństwo dostaw surowców, rozwój produkcji baterii, elektroniki czy oprogramowania. To właśnie te elementy będą decydowały o konkurencyjności europejskiej motoryzacji w kolejnych dekadach.

Rozmawiał Krzysztof Ratnicyn

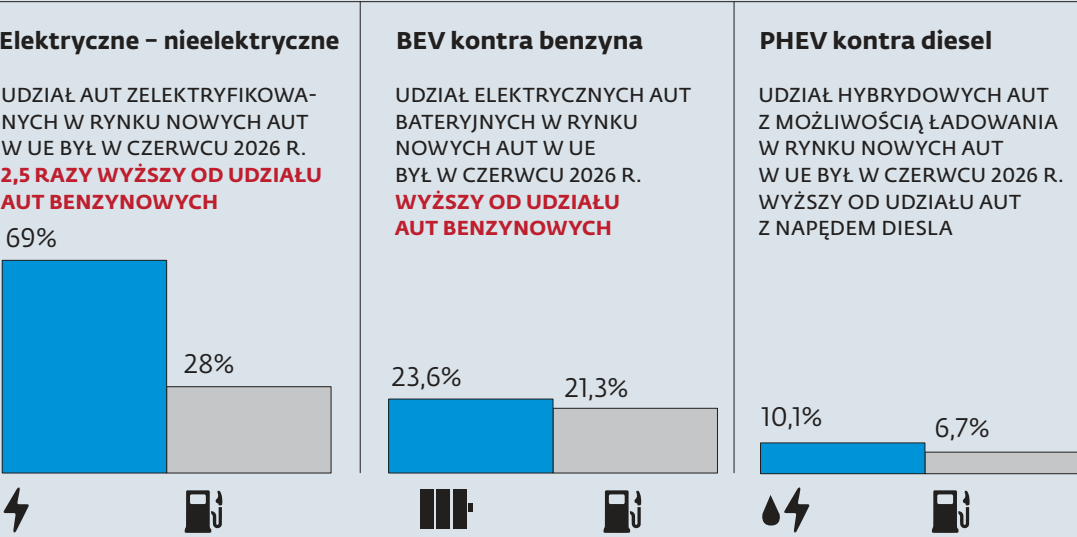
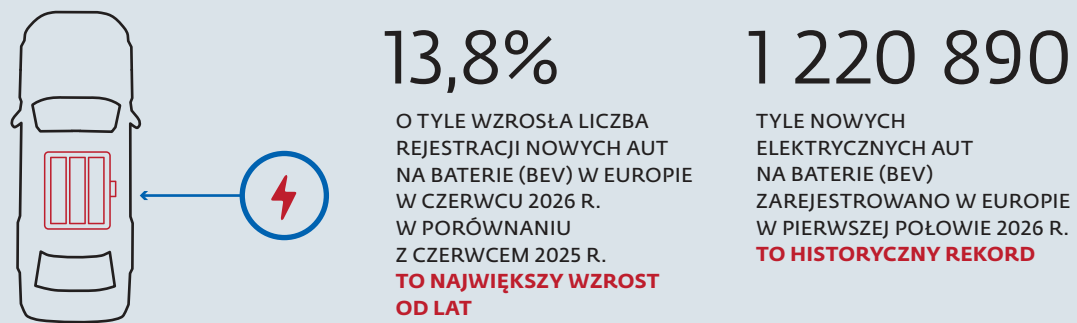
Polska motoryzacja w łańcuchach wartości



Wyzwania konkurencyjności europejskiej motoryzacji

- konkurencja producentów z Chin
- koszty energii w Europie
- ceny baterii
- dostęp do surowców krytycznych
- polityka klimatyczna UE
- tempo rozwoju infrastruktury ładowania
- napięcia geopolityczne i ceny ropy

Źródło: opracowanie DGP na podstawie analiz PZPM, ACEA oraz raportów branżowych



Źródło: ACEA

RM ©

# Nowa Skoda za kilkaset złotych miesięcznie? To możliwe



## Klasyczny kredyt czy Kredyt Niskich Rat?

### Na czym polega Kredyt Niskich Rat?

Usługa ta umożliwia wyraźne obniżenie opłaty miesięcznej w porównaniu z tradycyjnymi formami kredytowania. W trakcie umowy pokrywasz jedynie przewidywany spadek wartości auta, zamiast spłacać całą jego cenę. Dopiero po zakończeniu okresu finansowania decydujesz, czy zatrzymasz pojazd przez wykup, czy wybierzesz nową Skodę na nowych warunkach.

Przykłady opłat:

- Fabia 1.0 MPI (80 KM) Essence, cena 75 150 zł: 446 zł miesięcznie (wkład własny 20 proc., okres kredytowania 36 miesięcy, limit przebiegu 15 000 km rocznie)
- Octavia 1.5 TSI (115 KM) Essence, cena 112 300 zł: 468 zł miesięcznie (wkład własny 20 proc., okres kredytowania 36 miesięcy, limit przebiegu 15 000 km rocznie).

### Dla kogo kredyt klasyczny?

Użytkujesz nową Skodę, spłacając w ratach jej pełną wartość, a po zakończeniu umowy samochód staje się twoją własnością. Przez cały okres umowy cieszysz się niskimi kosztami całkowitymi kredytu, a okres spłaty możesz rozłożyć nawet na cztery lata. Wniesienie opłaty wstępnej pozwala dodatkowo zmniejszyć miesięczne opłaty.

Przykłady opłat:

- Fabia 1.0 MPI (80 KM) Essence, cena 73 150 zł: 770 zł miesięcznie (wkład własny 50 proc., okres kredytowania 48 miesięcy)
- Scala 1.0 TSI (95 KM) Essence, cena 86 800 zł: 913 zł miesięcznie (wkład własny 50 proc., okres kredytowania 48 miesięcy)
- Karoq 1.0 TSI (115 KM) Essence, cena 103 000 zł: 1084 zł miesięcznie (wkład własny 50 proc., okres kredytowania 48 miesięcy).

## Leasing Niskich Rat czy Klasyczny leasing?

### Leasing Niskich Rat to rynkowy hit

Produkt ten zapewnia znacznie niższe koszty miesięczne niż w przypadku leasingu tradycyjnego. O tym, czy odkupić auto, czy przesiąść się do nowego w ramach nowej umowy, decydujesz dopiero przy końcu finansowania. Niska rata daje szansę na wybór większego samochodu lub modelu z lepszym wyposażeniem.

Przykłady opłat:

- Kamiq 1.0 TSI (95 KM) Essence, cena 92 300 zł: 671 zł netto miesięcznie (opłata wstępna 10 proc., okres leasingu 36 miesięcy, limit przebiegu 15 000 km rocznie)
- Kodiaq 1.5 TSI mHEV (150 KM) Selection, cena 182 750 zł: 1219 zł netto miesięcznie (opłata wstępna 10 proc., okres leasingu 36 miesięcy, limit przebiegu 15 000 km rocznie).

### Dla kogo leasing klasyczny?

To rozwiązanie jest rekomendowane firmom nastawionym na długie użytkowanie samochodu – tradycyjny leasing z opłatą początkową oraz symboliczną wartością wykupu końcowego (już od 1 proc.). W ten sposób jest spłacany cały koszt auta, by po zakończeniu umowy można było dalej nim jeździć.

Przykłady opłat:

- Kamiq 1.0 TSI (95 KM) Essence, cena 86 300 zł: 1604 zł netto miesięcznie (opłata wstępna 20 proc., okres leasingu 36 miesięcy, brak limitu przebiegu)
- Superb 1.5 TSI mHEV (150 KM) Selection, cena 163 900 zł: 3046 zł netto miesięcznie (opłata wstępna 20 proc., okres leasingu 36 miesięcy, brak limitu przebiegu).

Artykuł powstał przy współpracy z Volkswagen Group Polska

**Skoda oferuje nowe opcje finansowania, dzięki którym użytkowanie fabrycznie nowego samochodu staje się zaskakująco tanie. Przykład? Elektryczny SUV Epiq może kosztować już od 878 zł miesięcznie.**

Sposobów na finansowanie samochodu jest dziś wiele – nie trzeba od razu angażować pełnej kwoty ani wiązać się z autem na lata. Dla coraz większej liczby polskich kierowców ważniejsza od kwoty w cenniku staje się stabilna rata i okres spłaty dopasowany do ich indywidualnych potrzeb.

Dlatego Skoda proponuje szeroki wachlarz usług finansowych z elastycznymi warunkami. Przystępne zasady pozwalają się cieszyć nowym modelem przy bardzo niskich opłatach co miesiąc, bez angażowania znacznych funduszy na początku i bez obaw o późniejszą sprzedaż auta na rynku wtórnym.

Zwolennicy tradycyjnego podejścia mogą skorzystać ze standardowego kredytu bądź leasingu. Skoda na wybrane modele przygotowała nawet niezwykle preferencyjne oferty: Kredyt o proc. oraz Leasing 100 proc. To idealne rozwiązania dla osób, które zamierzają spłacić pełną wartość auta i korzystać z niego dłużej niż kontrakt na finansowanie.

Alternatywą dla klasycznych rozwiązań są dwie popularne opcje: Kredyt Niskich Rat oraz Leasing Niskich Rat. W tych wariantach miesięczne zobowiązanie jest odczuwalnie niższe niż w tradycyjnych produktach, ponieważ spłaca się jedynie przewidywaną utratę wartości samochodu w trakcie trwania umowy. Pozwala to na wybór większego lub lepiej wyposażonego auta bez wydawania wysokiej kwoty na opłatę wstępną. Po wygaśnięciu kontraktu użytkownik sam decyduje o kolejnym kroku: może wykupić auto, zwrócić je do salonu lub przesiąść się do nowego modelu w ramach kolejnej umowy.

Najwyższy komfort finansowy zapewni usługa Skoda Najem All Inclusive. To rozwiązanie sprowadza się do jednej, stałej opłaty miesięcznej, która pokrywa m.in. ubezpieczenie oraz serwis. Po zakończeniu umowy wystarczy oddać auto i wybrać kolejne.

Stała rata zmienia sposób myślenia o samochodzie – zamiast ceny w katalogu liczy się realny miesięczny koszt użytkowania, dokładnie tak jak przy standardowych usługach abonamentowych. W niepewnych czasach gospodarczych ułatwia to planowanie wydatków, pozwala zachować płynność finansową i daje swobodę dopasowania nowej Skody do aktualnego etapu życia lub potrzeb biznesu.

### Nowa Skoda Epiq za kilkaset złotych

W salonach czeskiej marki debiutuje kompaktowy, w pełni elektryczny SUV Epiq – ten najtańszy model na prąd w gamie Skody może dla wielu osób stać się pierwszą w pełni realną alternatywą dla tradycyjnych aut spalinywych. Samochód jest dostępny w trzech wariantach

mocy oraz z dwiema pojemnościami baterii. Zgodnie z tradycją marki model ten oferuje więcej, niż można oczekiwać po tym segmencie – mimo zwartych wymiarów (417 cm długości) zapewnia przestronność wnętrza na poziomie aut kompaktowych, duży i ustawny bagażnik o pojemności 475 l oraz nowoczesne rozwiązania techniczne znane z wyższych klas.

- W pierwszej kolejności Skoda rusza ze sprzedażą topowego wariantu Epiq 55 (204 KM, akumulator 52 kWh netto) o zasięgu do 440 km w cyklu mieszanym WLTP.
- W drugiej połowie września będzie można zamawiać pośrednią wersję Epiq 40 (135 KM, akumulator 37 kWh netto, zasięg WLTP do 310 km).
- Zamówienia na wariant bazowy Epiq 35 (115 KM, akumulator 37 kWh netto, zasięg WLTP do 310 km) ruszą w pierwszej połowie października.

Samochody objęto atrakcyjną ofertą premierową:

- Epiq 55 kosztuje od 139 600 zł. Samochód jest dostępny w Leasingu Niskich Rat od 1253 zł netto miesięcznie oraz w Kredycie Niskich Rat od 1432 zł brutto miesięcznie (kalkulacje dla ceny katalogowej 145 600 zł, opłata wstępna 12 500 zł, umowa na 36 miesięcy z limitem przebiegu 10 000 km rocznie)
- Epiq 40 – cena od 122 900 zł
- Epiq 35 kosztuje od 112 900 zł. W Leasingu Niskich Rat nowy SUV będzie dostępny od 878 zł netto miesięcznie, a w Kredycie Niskich Rat – od 991 zł brutto miesięcznie (kalkulacje dla ceny katalogowej 117 500 zł, opłata wstępna 12 500 zł, umowa na 36 miesięcy z rocznym limitem przebiegu 10 000 km).

### Nowa Skoda Elroq czy większy Enyaq?

Skoda także w wyższych segmentach ułatwia wejście do świata elektrycznych SUV-ów. Elroq i Enyaq nie tylko wyglądają świetnie, lecz także zapewniają praktyczność oraz wydajne napędy. Dla obu modeli producent przygotował tradycyjny Leasing 100 proc. oraz Kredyt o proc., które ograniczają koszty do minimum – zarówno w przypadku przedsiębiorstw, jak i klientów prywatnych.

Przykładowe poziomy rat:

- Elroq 50 (cena 162 150 zł): leasing 2976 zł netto miesięcznie (opłata wstępna 20 proc., okres 36 miesięcy), kredyt 1689 zł brutto miesięcznie (wkład własny 50 proc., okres 48 miesięcy)
- Enyaq 85 (cena 192 200 zł): leasing 3529 zł netto miesięcznie (opłata wstępna 20 proc., okres 36 miesięcy), kredyt 2002 zł brutto miesięcznie (wkład własny 50 proc., okres 48 miesięcy).

# Jakie auto opłaca się w 2026 r.? Jest kilka dobrych odpowiedzi



**Ceny elektryków są coraz przystępniejsze, klasyczne hybrydy nie wymagają zmiany przyzwyczajeń, plug-in pozwalają na co dzień jeździć na prądzie, fabryczne LPG wciąż kusi niskimi kosztami. Nie zniknęły sprawdzone silniki benzynowe i wysokoprężne. Co wybrać, pamiętając, że rodzaj napędu to początek rachunku?**

Jakie auto w 2026 r.? Zależy, kto pyta. Klient liczy cenę, koszty użytkowania i przyszłą wartość pojazdu, producent – skalę oraz normy emisji, a diler – finansowanie, rotację zapasów i serwis. Dlatego kwota w cenniku nie przesądza jeszcze, który wybór naprawdę się opłaca.

## Jedno auto, trzy różne rachunki

Nie zawsze to, co najtańsze, jest najbardziej opłacalne – nawet z punktu widzenia klienta. Poza ceną zakupu lub sumą rat trzeba uwzględnić koszt paliwa lub energii, ubezpieczenie, serwis oraz wartość rezydualną auta. Znaczenie ma również czas, bo wyższa cena oszczędnego napędu może zwrócić się przy 30 tys. km rocznie, ale niekoniecznie przy przebiegu trzykrotnie mniejszym.

Inaczej niż klienci opłacalność liczą producenci. Korzystny jest dla nich samochód, który można wytwarzać w dużej skali i wykorzystywać do realizacji norm emisji – nawet jeśli marża jest niższa, brak kary za nadprogramowe emisje może zaważyć na końcowym rozrachunku.

Diler uwzględni z kolei szybkość sprzedaży, koszt zapasów, prowizję od finansowania i wpływy z serwisu. Rabat czy niemal darmowy leasing nie zawsze świadczy więc o wyjątkowej okazji. Czasami ma tylko uwolnić pieniądze zamrożone w autach stojących na placu.

Jeszcze bardziej złożona sytuacja dotyczy biznesu korzystającego z floty. Od 2026 r. firmy muszą brać pod uwagę nowe limity kosztów podatkowych: 225 tys. zł dla aut elektrycznych i wodorowych, 150 tys. zł dla modeli emitujących mniej niż 50 g CO<sub>2</sub>/km oraz 100 tys. zł dla pozostałych. Obejmują one również leasing i najem, różniąc rachunek firmy i klienta prywatnego.

## Komu się opłaca samochód elektryczny?

Elektryk najlepiej sprawdza się, gdy może być ładowany w domu lub firmie. Energia z gniazdka pozwala jeździć za grosze, a prostszy układ napędowy ogranicza zakres serwisu. W miejskim ruchu trudno o lepszy wybór, a technologia nieustannie się rozwija.

W firmie przewagę wzmacnia wspomniany już limit 225 tys. zł, a dla producentów sprzedaż EV jest kluczowa, ponieważ obniża średnią emisję gamy.

Nie jest to jednak rozwiązanie opłacalne z definicji. Bez własnego punktu ładowania i przy częstym korzystaniu z drogich stacji szybkiej przewaga może stopnieć. Po zakończeniu naboru w programie NaszEauto rachunku nie można opierać na dopłacie. Decydują trzy rzeczy: cena transakcyjna, finansowanie i przyszła wartość auta – z tą nadal bywa różnie.

## Hybryda wciąż ma sens

Klasyczna hybryda stanowi uniwersalną odpowiedź dla kierowcy, który nie ma gdzie ładować auta. Dobrze sprawdza się i nie wymaga przy tym ładowarki ani planowania postojów. To technologia dojrzała, znana serwisom i rynkowi wtórnemu, a w popularnych modelach podnosząca wartość rezydualną, co sprzyja ofertom leasingu i najmu. Dla dilerów hybryda jest łatwa do sprzedania, a producentom pozwala ograniczać emisję bez uzależniania popytu od ładowarek.

Haczyk? Rozwój hybryd następuje wolniej niż zastrzeżenie przepisów – firmy muszą pamiętać, że większość zelektryfikowanych modeli spalinowych przekracza barierę emisji 50 g CO<sub>2</sub>/km, a więc obowiązuje jej limit 100 tys. zł. Warto ponadto odróżnić pełną hybrydę od układu mild hybrid, który jedynie wspiera silnik spalinowy i zwykle daje symboliczne oszczędności.

## PHEV, czyli branżowa kość niezgody

PHEV – hybryda plug-in – może połączyć zalety dwóch światów, ale wymaga świadomego użytkownika. Najlepszy scenariusz to codzienne dojazdy mieszczące się w elektrycznym zasięgu, ładowanie w domu lub pracy i okazjonalne długie podróże. Większość kilometrów można wtedy pokonywać na prądzie, zachowując przy tym możliwość szybkiego tankowania w trasie.

Dla przedsiębiorcy argumentem jest limit 150 tys. zł, o ile konkretny wariant emituje mniej niż 50 g CO<sub>2</sub>/km. Napęd PHEV pomaga też producentom obniżyć średnią emisję bez zmuszania klientów do całkowitej rezygnacji z silnika spalinowego.

Rachunek całkowicie odwraca się, gdy nie ładujemy auta z gniazdka – wozimy wówczas ciężki akumulator i silnik elektryczny, korzystając głównie z silnika spalinowego. Rośnie zużycie paliwa, a drogi napęd nie przynosi oszczędności. PHEV może być więc jednym z najbardziej opłacalnych samochodów albo jednym

z najmniej racjonalnych wyborów – zależnie od sposobu eksploatacji.

## Na gaz, czyli oszczędnie

LPG to wciąż dobra alternatywa – i odpowiedź dla kierowcy wykonującego duże przebiegi w różnorodnych warunkach. Tankowanie trwa kilka minut, sieć stacji jest rozbudowana, a cena gazu ogranicza koszt kilometra. Instalacja fabryczna to zupełnie inna jakość od garażowego montażu rodem ze starych taksówek – ma gwarancję producenta, współpracuje z elektroniką auta i może być obsługiwana w autoryzowanym serwisie.

Wybór aut z LPG jest jednak niewielki i skupia się głównie wokół Renault oraz Dacii. Renault oferuje m.in. Clio i Captura Eco-G, a Dacia stosuje dwupaliwowe napędy w znacznej części gamy. Niskie ceny sprawiają, że firmowy limit 100 tys. zł nie zawsze jest poważnym problemem. Trzeba za to uwzględnić wyższe zużycie LPG wyrażone w litrach, dodatkowy zbiornik i ograniczoną ofertę.

## Czy chiński samochód się opłaca?

Odpowiedź brzmi: tak, ale nie każdemu. Chińskie marki przyciągają relacją ceny do wyposażenia. Duże ekrany, systemy bezpieczeństwa, kamery i automatyczne skrzynie często są standardem w cenie znacznie prostszych konkurentów. Długie gwarancje ograniczają przy tym ryzyko pierwszych lat eksploatacji. Z obecności chińskich rywali korzysta dziś zresztą cały rynek – uznane marki muszą odpowiadać lepszym wyposażeniem, rabatami i finansowaniem.

Pod znakiem zapytania stoi za to wartość rezydualna dalekowschodnich aut. Pierwsze prognozy już są, lecz krótka historia wielu marek, częste premiery, obniżki cen nowych aut oraz powstające dopiero sieci serwisowe utrudniają szacowanie wartości w kolejnych latach. A w tym równaniu trzeba też uwzględnić: dostępność części, koszty napraw, a przede wszystkim (nie)pewność, że importer pozostanie na rynku. Szansa, że wszystkie chińskie marki przetrwają okres morderczej konkurencji i będą dostępne w Polsce, jest niewielka.

Te zagrożenia są dziś powodem ostrożności dużych flot i firm CFM. Niska cena może zostać szybko zneutralizowana wysoką ratą, utrudnieniami w serwisie i szybszą, niż zakładano, utratą wartości. Nie należy też traktować wszystkich chińskich marek jednakowo – niektórzy gracze radzą sobie zwyczajnie lepiej.

## A może benzyna lub diesel?

Samochód benzynowy nadal może być najbardziej opłacalny – np. dla klienta indywidualnego kupującego małe auto do jazdy na krótkie dystanse. Nie warto wydawać przecież kilkunastu tysięcy złotych na wersję hybrydową, by finalnie oszczędzać kilkaset złotych rocznie.

Stary dobry diesel zachowuje sens przy dużych przebiegach autostradowych, holowaniu i intensywnej jeździe poza miastem. Jego pozycję osłabiają: malejący wybór, kosztowne układy oczyszczania spalin i firmowy limit odliczeń. To najmniej wielozadaniowy napęd, który jednak w ściśle określonych przypadkach wciąż okazuje się najlepszy.

## Najpierw potrzeby, potem napęd

Jak odpowiedzieć na pytanie postawione na początku? Na początek – określeniem przebiegu, rodzaju tras, możliwości ładowania i czasu posiadania auta. Firma musi dodać limity podatkowe i finansowanie. Diler powinien oferować przewidywalne koszty, serwis i gwarantowany odkup, a importer dbać o części, stabilność cen i rynek aut używanych. Wysokiej wartości rezydualnej nie zbuduje sama – nawet najdłuższa – lista wyposażenia.

Najbardziej opłacalnym autem 2026 r. nie jest więc model z konkretnym napędem, lecz samochód dopasowany do rzeczywistych potrzeb i kosztów. Dla jednego kierowcy będzie to elektryk ładowany w domu, dla innego hybryda, plug-in lub kompakt z instalacją LPG. Najbardziej kosztowny błąd klient popełnia wtedy, gdy płaci za technologię, której nie wykorzystuje.

ML



Renault Captur Eco-G 120

Fot. Mat. prasowe

## Dwa sposoby na oszczędne i praktyczne auto. Oto, co proponuje Renault

**Oszczędny samochód niejedno ma imię – również w dobie elektryfikacji. Przykłady? Renault Captur wykorzystuje fabryczną instalację LPG i pozwala ograniczyć wydatki na paliwo bez zmiany przyzwyczajeń. Większy Austral stawia na hybrydę, która szczególnie dobrze czuje się w mieście i nie wymaga ładowania z gniazdka. Modele dzieli segment, moc i sposób obniżania kosztów jazdy. Łączą je z kolei praktyczne, modułowe wnętrza, nowoczesne multimedia oraz atrakcyjny styl.**

Elektryczny wyścig zbrojeń trwa i choć auta z zielonymi tablicami rejestracyjnymi nie są już egzotyką, nie ulega wątpliwości, że o masowej przesiadce do BEV na razie nie ma mowy. Tradycyjne napędy trzymają się mocno, a hybrydy stanowią już prawie połowę wszystkich nowych aut w Polsce. Oplacalność zależy od sposobu użytkowania samochodu, rocznego przebiegu i możliwości ładowania. Inne rozwiązanie może sprawdzić się w aucie przedsiębiorcy pokonującego codziennie setki kilometrów, a inne w rodzinnym SUV-ie używanym głównie w mieście i na drogach podmiejskich.

Renault pokazuje dziś różne podejścia i proponuje rozmaite sposoby na oszczędny samochód. Captur Eco-G 120 korzysta z paliwa dostępnego na tysiącach stacji i wyraźnie tańszego od benzyny. Austral full hybrid E-Tech odzyskuje energię podczas hamowania, by wykorzystać ją do wspomagania silnika spalinowego lub jazdy elektrycznej. Pierwsza recepta obniża cenę energii, druga ogranicza jej zużycie. I obie są adresowane do różnych odbiorców.

### Captur Eco-G 120 – LPG bez dodatkowych przeróbek

Renault Captur Eco-G 120 to praktyczny crossover, w którym układ LPG jest integralnym elementem montowanym jeszcze w fabryce. Dzięki temu cały napęd obejmuje gwarancja producenta, a sama instalacja jest zintegrowana z samochodem w stopniu nieosiągalnym dla instalacji dokładanych nawet u dealerów.

Silnik Eco-G rozwija 120 KM i współpracuje z manualną skrzynią biegów. Kierowca może przełączać się pomiędzy benzyną a LPG, korzystając z dwóch zbiorników: 48-litrowego na benzynę oraz 50-litrowego na gaz. Gdy LPG się skończy, samochód kontynuuje jazdę na benzynie, co zapewnia dużą swobodę w trasie. Korzyść najlepiej widać w danych homologacyjnych. Captur Eco-G 120 zużywa w cyklu mieszanym WLTP 7,2 l LPG na 100 km, a podczas jazdy na benzynie 5,9 l/100 km. Gaz jest spalany w większej ilości, lecz jego litr kosztuje znacznie mniej. W rezultacie wydatki na przejechanie 100 km mogą być odczuwalnie niższe. Całkowity zasięg na obu paliwach wynosi do 1500 km.

To rozwiązanie ma zalety również z perspektywy biznesu. Nie wymaga infrastruktury do ładowania ani zmiany sposobu użytkowania auta. Pozwala za to przewidywać wydatki i ograniczać koszty przy dużych przebiegach. Captur zachowuje kompaktowe wymiary potrzebne w mieście, a po pracy może pełnić funkcję rodzinnego samochodu.

### Austral full hybrid E-Tech 200 – oszczędza energię, nie czas

Renault Austral full hybrid E-Tech 200 realizuje ten sam cel inaczej. Układ łączy silnik benzynowy z napędem elektrycznym, akumulatorem o pojemności 2 kWh i automatyczną skrzynią multi-mode. Baterii nie trzeba łączyć z zewnętrznego źródła. System odzyskuje energię i sam decyduje, jak najefektywniej wykorzystać oba napędy.

Łączna moc 200 KM pozwala traktować Australa nie tylko jako oszczędny, lecz także dynamicznego SUV-a do dalszych podróży. Średnie zużycie paliwa wynosi od 4,7 l/100 km, a w ruchu miejskim samochód może poruszać się w trybie elektrycznym nawet przez 80 proc. czasu jazdy – zależnie od warunków, temperatury i stylu prowadzenia.

Hybryda szczególnie premiuje częste zwalnianie, ruszanie i jazdę z niewielkimi prędkościami. Silnik elektryczny pozwala cicho i płynnie ruszać, a jednostka benzynowa może wyłączać się wtedy, gdy jej praca nie jest potrzebna. Po wyjeździe na trasę kierowca nadal dysponuje pełną swobodą typową dla samochodu spalinowego. Tankowanie trwa kilka minut, a zasięg sięga 1100 km.



Silnik Eco-G 120

Fot. Mat. prasowe

Dla firmy oznacza to możliwość ograniczenia zużycia paliwa bez inwestowania w rozwój infrastruktury do ładowania. Austral pasuje do flot, w których auta jeżdżą po zróżnicowanych trasach, zmieniają użytkowników i po prostu nie odpoczywają – automatyczna skrzynia i większa moc służą osobom spędzającym za kierownicą wiele godzin.

### Przesuwana kanapa robi różnicę

Oba modele udowadniają, że oszczędny napęd nie musi rzutować na praktyczność. Captur ma tylną kanapę dzieloną w proporcji 1/3–2/3 i przesuwana w zakresie 16 cm. Użytkownik może więc zdecydować, czy w danej chwili ważniejsza jest przestrzeń na nogi pasażerów, czy pojemność bagażnika. W wersji Eco-G 120 kufer mieści 355 l przy kanapie odsuniętej do tyłu oraz do 487 l po przesunięciu jej do przodu. Po złożeniu oparć przestrzeń rośnie do 1465 l.

Podobne rozwiązanie zastosowano w większym Australu. W odmianie full hybrid E-Tech bagażnik ma 527 l, a przesunięcie kanapy o 16 cm pozwala powiększyć go do 657 l. Po złożeniu drugiego rzędu do dyspozycji jest nawet 1736 l. Dzięki temu samochód może rano zapewnić wygodną podróż czterem osobom, a po południu przewieźć większy firmowy sprzęt, wakacyjne walizki lub zakupy wymagające znacznie większej przestrzeni.

Modułowość nie narzuca kompromisu, bo proporcje wnętrza można zmieniać zależnie od planu dnia. W Capturze pozwala to lepiej wykorzystać kompaktowe nadwozie, a w Australu wzmacnia rodzinny i biznesowy charakter SUV-a segmentu C.

### Google na pokładzie

Wspólnym mianownikiem obu modeli jest także system multimedialny openR link z wbudowanymi usługami Google. W Capturze obsługuje się go za pomocą pionowego ekranu dotykowego o przekątnej 10,4 cala. Austral wykorzystuje 12-calowy ekran centralny, współpracujący z cyfrowym zestawem wskaźników o przekątnej 12,3 cala.

Największą zaletą systemu jest znana logika działania. Google Maps może prowadzić do celu, uwzględniając bieżącą sytuację na drogach, Google Assistant pozwala obsługiwać wybrane funkcje głosem, a Google Play daje dostęp do aplikacji przeznaczonych do używania w samochodzie – to środowisko doskonale znane ze smartfonów, przy czym kierowca nie musi za każdym razem podłączać telefonu, aby korzystać z nawigacji czy internetowych usług.

W aucie firmowym ważniejsze od liczby ekranów są konkretne korzyści. Informacje o ruchu ułatwiają planowanie przejazdów, sterowanie głosowe ogranicza potrzebę odrywania rąk od kierownicy, a podobny interfejs w różnych modelach ułatwia przesiadkę z auta do auta. Aktualizacje over-the-air rozwijają system bez wizyty w serwisie.

### Dwa modele, wspólny pomysł

Captur Eco-G 120 i Austral full hybrid E-Tech 200 to dwa modele kierowane do różnych klientów. Pierwszy jest zwinny, kompaktowym crossoverem dla tych, którzy szukają możliwie prostego sposobu na obniżenie kosztów jazdy. Drugi zapewnia więcej przestrzeni, mocy i komfortu, a oszczędność osiąga dzięki bardziej zaawansowanemu układowi hybrydowemu.

Różnice widać również w stylistyce. Captur stawia na zwinne proporcje, wyrazisty przód i szerokie możliwości personalizacji, np. dwukolorowe nadwozie. Austral ma mocniejszą sylwetkę SUV-a oraz bardziej reprezentacyjny charakter. Oba pokazują jednak, że samochód wybierany z rozsądku nie musi wyglądać zachowawczo.

Wspólna pozostaje filozofia. Dopracowany i oszczędny napęd ma ułatwiać codzienne użytkowanie, a nie dokładać kierowcy obowiązków. Przesuwana kanapa pozwala dopasować wnętrze do bieżących potrzeb, openR link przenosi na pokład dobrze znane usługi Google, a wyrazista stylistyka sprawia, że praktyczne zalety nie są jedynym powodem wyboru. Captur i Austral dochodzą więc do podobnego celu dwiema różnymi drogami – i właśnie możliwość wyboru jest jedną z największych zalet oferty Trójkolorowych.

# Jedna marka dla całej firmowej floty



nowa jest rola reprezentacyjna. A6 Limousine pasuje do potrzeb kadry zarządzającej i osób występujących w imieniu przedsiębiorstwa, natomiast A6 Avant łączy podobny standard podróżowania z większymi możliwościami przewozowymi.

W długich trasach znaczenie mają nie tylko osiągi, lecz także fotele, wyciszenie, zawieszenie i komfort. Panoramiczny wyświetlacz systemu MMI, systemy wspomagające jazdę oraz opcjonalny ekran dla pasażera tworzą komfortowe cyfrowe środowisko. A6 również występuje w odmianach e-hybrid, dzięki czemu reprezentacyjny charakter nie stoi w sprzeczności z flotowymi programami ograniczania emisji.

## Model to początek. Liczy się sposób użytkowania

O właściwym wyborze napędu nie powinien decydować trend, lecz specyfika pracy w danej firmie. Przy wysokich przebiegach, zmiennych trasach i ograniczonym dostępie do ładowarek sprawdzają się inne rozwiązania niż w przypadku samochodu, który każdej nocy wraca na parking z wallboxem. Audi oferuje warianty o emisji poniżej 120 g CO<sub>2</sub>/km, w tym wybrane hybrydy plug-in, co pozwala włączyć samochody premium do flot objętych limitami środowiskowymi. Parametr homologacyjny nie zastąpi jednak analizy użytkowania. Dopiero zestawienie tras, przebiegu, możliwości ładowania i kosztów eksploatacji pokaże, która konfiguracja będzie opłacalna.

## Samochód najlepiej sprawdzić w firmie

Kilkadziesiąt minut za kierownicą nie zawsze wystarczy, aby ocenić samochód, który ma pracować przez kilka lat. Dlatego Audi oferuje klientom flotowym dedykowany program jazd testowych z możliwością indywidualnego ustalenia warunków użyczenia auta. Samochód można sprawdzić tam, gdzie będzie rzeczywiście użytkowany: w miejskim ruchu, na autostradzie, z typowym obciążeniem i przez osoby, które później mają z niego korzystać.

Taki test pozwala porównać zużycie paliwa lub energii, wygodę na długim dystansie, funkcjonalność bagażnika czy łatwość ładowania. Ułatwia też wybór pomiędzy A3 i Q3 albo A5 i Q5 – modelami zbliżonymi pozycjonowaniem, lecz odpowiadającymi na inne preferencje. W analizie potrzeb i w przygotowaniu konfiguracji pomagają doradcy w centrach flotowych Audi.

## Finansowanie i serwis, które pracują razem z flotą

Dobrze dobrany model musi jeszcze zmieścić się w firmowym rachunku. Oferta finansowania Audi jest przygotowywana indywidualnie, stosownie do wielkości floty, zakładanego okresu użytkowania i oczekiwanego zakresu obsługi. Serwis może zostać uwzględniony w miesięcznej płatności, dzięki czemu koszt samochodu jest bardziej przewidywalny, a zarządzanie parkiem wymaga mniej formalności.

Znaczenie ma również dostępność zaplecza po odbiorze auta. Audi dysponuje siecią 51 autoryzowanych partnerów serwisowych w Polsce. Ofertę uzupełniają usługi dopasowane do konkretnych przedsiębiorstw, w tym door-to-door, szkolenia z bezpiecznej jazdy oraz doradztwo związane z infrastrukturą ładowania. Z kolei program „Twoja flota” pozwala objąć jednym rozwiązaniem serwisowym samochody różnych marek Grupy Volkswagen, a to istotne ułatwienie dla firm, które nie zamierzają od razu ujednolicić całego parku pojazdów.

Dobra flota nie musi się składać z identycznych aut. Powinna natomiast działać jak spójny system. Gama od A3 i Q3, przez A5 oraz Q5, do A6 pozwala dopasować samochód do różnych tras, zadań i poziomów odpowiedzialności. Finansowanie, testy w rzeczywistych warunkach i kompleksowa opieka serwisowa domykają całość. Punktem wyjścia może być rozmowa z doradcą oraz wybór modeli, które warto najpierw sprawdzić w codziennej pracy.

Artykuł powstał przy współpracy z Volkswagen Group Polska

PREZENTACJA

**Flota rzadko jest jednorodna: inne auto sprawdzi się w mieście, inne na długich trasach, a inne jako wizytówka firmy. Audi odpowiada na te potrzeby gamą obejmującą od A3, przez SUV-y Q3 i Q5 oraz A5, do reprezentacyjnych A6. Za modelami stoją finansowanie, serwis i rozwiązania szyte na miarę nowoczesnej floty. Jak Audi zmienia firmowe zakupy i codzienne użytkowanie aut?**

### Jedna flota, wiele firmowych zadań

Podział samochodów według stanowisk nadal bywa elementem polityki flotowej, jednak firmowa hierarchia to niejeden fundament dobrej decyzji. Oprócz niej istotne są: charakter pracy, rodzaj tras, przebieg, potrzeby bagażowe, dostęp do infrastruktury ładowania, a nawet cele dotyczące emisji. Dwie osoby na podobnych stanowiskach mogą dziś potrzebować różnych aut.

Szeroka gama modelowa to jednak tylko jeden z filarów oferty. Audi wspiera floty także na kolejnych etapach: od doradztwa w wyspecjalizowanych centrach flotowych i indywidualnie dobieranych usługach, przez finansowanie, aż do obsługi w rozbudowanej sieci autoryzowanych serwisów. Dzięki temu firma może nie tylko dopasować samochody do różnych zadań, lecz także budować szytą na miarę flotę w spójny i skuteczny sposób.

### Audi A3 i Q3 – samochody do codziennej pracy

Naturalnym punktem wejścia do firmowej gamy jest Audi A3. Sportback dobrze odnajduje się w mieście, ale zachowuje funkcjonalne wnętrze, które zaskakuje wyciszeniem w trasie. A3 Limousine dodaje do tego klasyczną, elegancką sylwetkę. Obie odmiany sprawdzą się w roli aut dla specjalistów, przedstawicieli lub osób łączących dojazdy do biura z podróżami regionalnymi.

Kompaktowy format nie oznacza rezygnacji z technologii znanych z większych modeli. Dostępne systemy wspomagają kierowcę podczas jazdy i parkowania. W zależności od wersji A3 może wykorzystywać technologię mild hybrid lub plug-in hybrid, dzięki czemu można dopasować je do bardzo konkretnego firmowego scenariusza.

Drugi z kompaktowych modeli to Audi Q3 – SUV stanowiący propozycję dla użytkowników, którzy poruszają się po miastach, ale wyruszają też w dalsze podróże. Obok klasycznego SUV-a dostępne jest Q3 Sportback o nieco bardziej dy-

namicznej linii, a gama obejmuje również wariant e-hybrid, z elektrycznym zasięgiem przekraczającym 100 km. Q3 może być narzędziem pracy lub autem typowo menedżerskim – zależnie od konfiguracji i potrzeb.

### Audi A5 i Q5 – między narzędziem pracy a reprezentacją

W środku firmowej gamy spotykają się dwa oczekiwania: komfort przy dużych przebiegach oraz odpowiednia reprezentacja. Audi A5 łączy oba zadania. Limousine oferuje elegancką sylwetkę i dużą pokrywę bagażnika otwieraną wraz z tylną szybą, dzięki czemu forma nie ogranicza użyteczności. A5 Avant lepiej odpowiada zaś na potrzeby osób regularnie przewożących większy bagaż.

Wnętrze A5 zaprojektowano wokół cyfrowej obsługi. Panoramiczny wyświetlacz jest skierowany ku kierowcy, a dostępne systemy asystujące wspierają go w trasie i podczas manewrowania. Warianty e-hybrid o wyjątkowo dużych zasięgach łączą napęd elektryczny używany na codziennych odcinkach z elastycznością potrzebną w dalszych wyjazdach. To interesująca konfiguracja dla firm mogących regularnie ładować auta.

Alternatywą w tym segmencie jest Audi Q5. SUV zapewnia przestrzeń i uniwersalność przydatne podczas służbowych podróży, a jednocześnie zachowuje charakter samochodu klasy premium. Do wyboru są klasyczne Q5 i Q5 Sportback przeznaczone dla odbiorców preferujących bardziej sportową sylwetkę. Szczególne znaczenie dla flot może mieć Q5 e-hybrid quattro. Zasięg elektryczny do 101 km według WLTP pozwala regularnie poruszać się bez uruchamiania silnika spalinowego. Emisja CO<sub>2</sub> na poziomie 55–76 g/km, zależnie od wersji i wyposażenia, ułatwia również realizację limitów zapisanych w polityce flotowej.

### Audi A6, czyli wizytówka firmy

Na szczycie podstawowej gamy flotowej znajduje się Audi A6 – w tym modelu pierwszopla-

