



## Ukraina mówi: #3 Ukraina po wojnie

### Edwin Bendyk

Chcemy rozmawiać o przyszłości. W tym czasie powinno się mobilizować wszystkie siły do prowadzenia wojny. Ale – jak słusznie napisał jeden z uczestników, Andrij Dlihacz – wojny wygrywają ci, którzy mają lepsze i bardziej przekonujące wizje przyszłości.

Śledząc publicystykę ukraińską, trafiłem na stwierdzenie Jarosława Żaliły, według którego nadszedł czas, aby w rozmowie z zagranicą odejść od mówienia w kategoriach pomocy humanitarnej. Trzeba zacząć prowadzić rozmowę o wymiarze strategicznym, rozwojowym i przyszłościowym. Sam prezydent Wołodymyr Zełenski kilkakrotnie wypowiadał się, jak wyobraża sobie Ukrainę po wojnie. Z jednej strony, mówił o Ukrainie jako o wielkim Izraelu, czyli demokracji zmilitaryzowanej, która nie może być w pełni liberalna, ale jednocześnie musi być zdolna do tworzenia dobrobytu i ochrony bezpieczeństwa. Prymat bezpieczeństwa narzuca określoną logikę rozwoju. Z drugiej strony, istnieje szansa na odbudowę według optymalnego planu, na

### Cykl debat Fundacji im. Stefana Batorego i tygodnika „Polityka”

Rosyjska agresja i wojna z Ukrainą zdominowały uwagę mediów publicznych. Patrzymy w napięciu na doniesienia z pola walki. Z trwogą przyglądamy się bombardowaniu miast i cierpieniu ludności cywilnej. Informacje i widok osób uciekających przed wojną wywołują współczucie i gesty bezprecedensowej solidarności.

W natłoku doniesień i wiadomości ginie często głos samej Ukrainy, jej mieszkank i mieszkańców. Skąd się bierze taka skuteczność ukraińskiego sprzeciwu i odporność społeczeństwa? Jakie cele wyznaczają sobie Ukraińcy, stawiając zbrojny opór rosyjskiej agresji? Jakie są granice pokojowego kompromisu? Jakie są aspiracje ukraińskiego społeczeństwa wobec Unii Europejskiej, NATO i innych sojuszy? Jak ma wyglądać powojenna odbudowa kraju? Jak będą układać się relacje Ukrainy z państwami sąsiednimi?

przykład na odbudowę miast według wzorów zgodnych z wyzwaniem XXI wieku.

Niedawno ukazał się ciekawy raport autorstwa ekonomistów ukraińskich i grona zagranicznych ekspertów: *A Blueprint for the Reconstruction of Ukraine*<sup>1</sup>, pokazujący schemat wieloletniej odbudowy, jej etapy i finansowanie tego przedsięwzięcia. Oczywiście nie wiemy, kiedy wojna się zakończy, dlatego nie jesteśmy w stanie ocenić kosztów zniszczeń i sposobu, w jaki za to wszystko miałyby zapłacić Rosjanie. Wiele się mówi o hasle nowego „planu Marshalla”, co jednak nie oznacza próby narzucenia Ukrainie modelu rozwoju z Zachodu przez centra kapitału. Ukraina musi zachować podmiotowość w określaniu swojej ścieżki rozwoju. Będzie potrzebna zewnętrzna pomoc czy raczej zadośćuczynienie za wysiłek i ofiarę, jakie ponosi Ukraina. Zgodnie z tym, co mówiła przewodnicząca Komisji Europejskiej Ursula von der Leyen, Ukraina prowadzi wojnę nie tylko w swoim imieniu, ale za całą Europę. W związku z tym wydaje się, że dla Europy niewielkim kosztem będzie wsparcie Ukrainy w jej wizjach odbudowy.

To tylko kilka pytań, które zadamy ukraińskim ekspertom, publicystom, artystom, politykom. Nie mamy wątpliwości, że w Ukrainie tworzy się dziś przyszłość, a jej kształt w wielkim stopniu zależy od mieszkańców i mieszkanki Ukrainy. Posłuchajmy ich.

Tematem trzeciej dyskusji w cyklu było pytanie o Ukrainę po wojnie. Otrzymała się 20 kwietnia 2022 roku z udziałem Andrija Diihacza, Hennadija Maksaka, Marii Repko, Jarosława Żaliły oraz prowadzącego rozmowę Edwina Bendyka.

Jak Państwo patrzycie na problem powojennej Ukrainy? Na ile to jest szansa?

## Andrij Diihacz

Nie ma ukraińskiej wizji odrębnej od wizji rozwoju Europy i Polski. Mniej więcej od 2010 roku nasz zespół był przekonany, że przyszłość Ukrainy leży w sojuszu z Polską, w tym, co nazywamy Trójmorfem. To daje możliwość przemyślenia na nowo środkowoeuropejskich sojuszy. Oczywiście Ukraina będzie musiała pokonać długą drogę po zwycięstwie, aby potwierdzić swoją podmiotowość w polityce, gospodarce i systemie bezpieczeństwa na globalnym poziomie. Naszą obroną i naszym sprzeciwem potwierdzamy nasz wybór. Potwierdzamy to, że jesteśmy europejskim państwem, państwem pogranicznym między zachodnim światem i Ordą.

Jeśli chodzi o Ukrainę przyszłości – to państwo, o którym nie będzie się już mówiło w świecie, że jest producentem pszenicy, oleju czy metali. Ukraina przyszłości to przede wszystkim kraj innowacji. Ukraina była w stanie rzucić wyzwanie samej sobie oraz przestrzeni poradzieckiej i zrobić to, co dla nas właściwe, czyli zadbać o przedsiębiorczość, innowacyjność, kreatywność, rozwój. To wszystko wdrożyliśmy w naszym życiu i obecnie jesteśmy jednym z liderów w transformacji cyfrowej, rozwoju sztucznej inteligencji, inteligencji emocjonalnej, nowego modelu finansowo-ekonomicznego i *start-upów* finansowo-technologicznych, nowej medycyny i wielu innych przełomowych technologii i idei. Niestety, z Ukrainy wyjeżdża wielu ludzi, którzy gdzie indziej wspierają produkt krajowy brutto i tam realizują swoje idee dotyczące biznesu czy twórczości, na przykład w Dolinie Krzemowej lub zakładając biznesy w Państwie wspaniałym kraju.

<sup>1</sup> T. Becker et al., *A Blueprint for the Reconstruction of Ukraine*, Centre for Economic Policy Research, London 2022, <https://cepr.org/sites/default/files/news/BlueprintReconstructionUkraine.pdf>.

Jednym z pomysłów na nową Ukrainę jest przede wszystkim przekształcenie jej w atrakcyjne terytorium, gdzie możliwe będą realizacja potencjału innowacyjnego, prowadzenie biznesu, ulokowanie przedsiębiorstwa czy oświaty. Chodzi o Ukrainę przyciągającą talenty. Podstawą nowej gospodarki jest rozwój kapitału ludzkiego, a wynikiem rozwoju gospodarczego powinny być przede wszystkim innowacyjność i liberalne podejście. Jednak aby dojść do tego miejsca, będziemy musieli przejść etap demilitaryzacji naszej gospodarki, odnowienia i całkowitej modernizacji infrastruktury logistycznej, energetycznej, branży hutniczej i innych. Jestem przekonany, że przed nami jest wspólna przyszłość z Polską.

## Edwin Bendyk

W analizie Jarosława Żaliły, porównującej systemy gospodarcze Rosji i Ukrainy w czasie wojny, czytamy, że chodzi nie tylko o starcie militarne, ale starcie określonych modeli społeczno-gospodarczych. Mowa o istotnych aspektach wyróżniających gospodarkę ukraińską, między innymi o modelu zdecentralizowanym, który powoduje, że każda gmina jest ośrodkiem rozwoju. Na ile to jest zasób do projektowania przyszłego modelu powojennego, zdemilitaryzowanego?

## Jarosław Żaliło

Obecnie trudno mówić o odbudowie. Jednym z celów Putina jest wyrządzenie maksymalnych szkód naszej gospodarce, naszemu społeczeństwu i zniszczenie naszej przyszłości. Ale nie poddamy się i nie damy mu tego osiągnąć. Zwycięzimy. To, że dzisiaj mówimy o przyszłości, że na poziomie rządowym i pozarządowym powstają różne projekty, a do tego jesteśmy wspierani przez kolegów z zagranicy – to wszystko świadczy o tym, że idziemy do zwycięstwa. Aby opracować wizję przyszłości, należy zrozumieć, jaki mamy start i od czego będziemy wychodzić. Trzeba sobie uświadomić, że będziemy musieli opierać się na zasobach, jakie istnieją w Ukrainie. Nie mówię tylko o pieniądzach – te mogą napłynąć z zagranicy i na to liczymy. Jednak wszystko będzie wdrażane na naszej ziemi, z wykorzystaniem posiadanych przez nas zasobów ludzkich, naturalnych, gospodarczych, infrastrukturalnych.

Ważne, abyśmy mieli świadomość, co dla Ukrainy ma znaczenie. System zdecentralizowany jest jednym z zasobów, na który Ukraina może teraz liczyć i na którym powinna opierać się realizacja procesu odbudowy. A to oznacza, że aby odbudowa postępowała w odpowiedni sposób, powinniśmy mieć przygotowaną odpowiednią strategię, która przekształci tę zdecentralizowaną masę ludzi we wspólną, aktywnie działającą siłę. To może rodzić ryzyko: jeśli pojawią się zainteresowanie inwestorów zagranicznych i konkretne środki finansowe, to teoretycznie proces odbudowy może zostać przekształcony w szereg różnorodnych projektów. Natomiast jeśli tym projektom nie będzie towarzyszyła komplementarna strategia, określająca, w jaki sposób należy zmieniać nasze społeczeństwo i gospodarcze mechanizmy wewnątrz kraju, to te projekty osiągną tylko wąskie cele. W takim wypadku – po pierwsze – skuteczność takich projektów będzie osłabiona, nie pojawi się efekt multiplikacji i gospodarka ich nie podchwyci, a po drugie – nie będzie też odpowiedniego zaufania ze strony inwestorów, kiedy pomoc na poziomie międzynarodowym przejdzie do etapu ścisłego włączenia Ukrainy do globalnych łańcuchów wartości i do globalnych przepływów kapitału. Dlatego tak ważna jest kwestia strategii, która przewidywałaby włączenie szerokiego grona kontrahentów i interesariuszy. Chodzi o realną inkluzywność tego procesu.

W najbliższej przyszłości, w krótkoterminowej perspektywie będziemy zmuszeni do zwrócenia szczególnej uwagi na bezpieczeństwo. Z jednej strony bezpieczeństwo jako takie wymaga pewnej centralizacji, jednak z drugiej strony konkurencyjną zaletą Ukrainy jest to, że jesteśmy zdecentralizowanym

państwem. Tu pojawia się poważne wyzwanie, które moim zdaniem stoi przed ekspertami i polega na opracowaniu sposobu, aby bezpieczeństwo, czyli stabilność zarówno w kontekście społecznym, gospodarczym, jak i politycznym, zbudować na podstawie wolnej gospodarki i zdecentralizowanego społeczeństwa. Te rzeczy powinny składać się na treść naszej strategii.

Gdy mówimy o obudowie, stają przed nami trzy kwestie. Przede wszystkim powinniśmy budować nową Ukrainę, a w takim razie co odbudowujemy? Uważam, że powinniśmy bardzo klarownie wyznaczyć, co jest przedmiotem odbudowy: nasza zdolność do tego, aby zapewnić obywatelom życie na odpowiednim poziomie. I jeśli to stanie się przedmiotem odbudowy, to faktycznie będzie łatwo zrozumieć, co odbudowujemy, a co musimy zbudować na nowo.

Druga kwestia polega na tym, że musimy to robić w bardzo dynamiczny sposób, ponieważ ponieśliśmy ogromne straty. Nawet jeżeli zostanie powstrzymana agresja, to tracimy i będziemy tracić każdy dzień, dopóki nie zacznie działać gospodarka. To są straty nie tylko dla gospodarki, ale też poszczególnych osób i ich dochodów. Musimy pokazać ludziom, którzy zmuszeni byli masowo wyjechać za granicę i zmienić swoje miejsce zamieszkania, że w kraju jest się czym zajmować i że możemy zapewnić im tutaj godne życie.

Ostatnia rzecz w tym kontekście to oczywiście decentralizacja, inkluzywność i dynamika, co jeszcze raz chcę podkreślić. Tylko jeżeli każdy podmiot gospodarki krajowej i każdy pracownik odnajdzie swoje miejsce w procesie tej odbudowy, ten proces odniesie faktycznie sukces.

## Edwin Bendyk

Pojawiła się tu kwestia finansowania przyszłej odbudowy Ukrainy. Niezależnie od tego, jaki model zostanie przyjęty, będzie wymagał tak czy inaczej finansowania zarówno naprawy samych szkód wojennych, jak i rozwoju. Jak zmusić Rosję do zapłaty za straty? Jak pozyskać nie tylko wsparcie finansowe ze strony instytucji międzynarodowych czy Unii Europejskiej, ale też inwestorów – tutaj potrzebne są nie tylko pieniądze, ale również technologie. Jak sobie radzić z tym wyzwaniem?

## Maria Repko

Była tutaj mowa o wizjach przyszłości. Sama jestem praktykiem i pragmatykiem, rozpatruję, w jaki sposób to może zostać sfinansowane. Spójrzmy na mapę Ukrainy, na której zaznaczono 500 największych przedsiębiorstw przemysłowych. Jeśli wszystko pozostanie tak, jak jest, jeśli nie będzie kolejnych zniszczeń, to Ukraina będzie miała nadal znaczny potencjał przemysłowy. Natomiast jeżeli wróg nie zostanie powstrzymany w tych granicach, w których obecnie się znajduje, jeśli nie uda się nam odzyskać Krymu i południa kraju, co bardzo istotne dla naszego eksportu, to zobaczymy zupełnie inny obraz tego, co ma stanowić podstawę odbudowy kraju, tworzenia wizji dla przyszłości Ukrainy i tego, co możemy dać światu.

Podobnie jak nasi partnerzy, opracowujemy różne warianty i sposoby pomocy Ukrainie, której może udzielić nam świat, zarówno w perspektywie krótkoterminowej, jak i długoterminowej. Jeśli mowa o długoterminowym finansowaniu i odbudowie, to bardzo istotne, aby nie ograniczały się one do kredytów, nawet długoterminowych czy też na ulgowych zasadach. Dla nas istotny jest napływ bezpośrednich zagranicznych inwestycji. Chodzi o to, aby na terenie Ukrainy budowano fabryki i włączono ją w światowe i europejskie łańcuchy wartości. To stanie się możliwe pod jednym warunkiem, że tutaj będzie albo całkowicie bezpiecznie, albo ludzie otrzymają ubezpieczenie od wojskowo-politycznego

ryzyka. To praktyka wykorzystywana w Izraelu czy w Egipcie. Bank Światowy ma specjalną agencję ubezpieczeń MIGA, która zajmuje się ubezpieczeniami ryzyka w takich państwach.

Apeluję do społeczeństwa światowego, żeby zwróciło uwagę na to, że jednym z głównych kierunków pracy dowolnego funduszu – czy to będzie Międzynarodowy Fundusz Walutowy, czy Bank Światowy – powinno być ubezpieczenie wszystkich inwestycji na terenie Ukrainy. Tylko wtedy pojawią się tutaj prywatne inwestycje. Tak samo wyglądało to w Europie podczas planu Marshalla: kiedy były ubezpieczenia, wtedy napływał prywatny kapitał i zaczynał pracować. Wszystko to dlatego, że przy takim ryzyku mało kto chce inwestować pieniądze w długoterminowej perspektywie.

Jednym z najważniejszych stymulatorów dla Ukrainy jest integracja europejska. Jestem szczęśliwa, że za swojego życia mogłam usłyszeć słowa: „Ukraina może otrzymać status państwa kandydata do Unii Europejskiej”. Pamiętam, jak w 2015 roku po rewolucji godności słuchałam wystąpienia polityka z Chorwacji, który powiedział, że 20 lat – połowę swojego życia, od stanowiska praktykanta po obecne stanowisko deputowanego w Parlamencie Europejskim – spożytkował na pracę na rzecz integracji swojego państwa z Unią Europejską. Ja pracuję nad tym tematem tylko od siedmiu lat, to oczywiście nie jest połowa mojego życia, ale droga i tak jest bardzo długa. Jeżeli Ukraina będzie w stanie w przyspieszony sposób uzyskać taki status, to oczywiście musi wpłynąć na wszystkie procesy publiczne, począwszy od rozwoju instytucjonalnego, ustaw i implementacji dyrektyw unijnych – co zresztą już w wielu aspektach się odbyło ze względu na umowę stowarzyszeniową. Ten proces będzie kontynuowany, integracja handlowa i polityczna zostanie przyspieszona.

Natomiast musimy też rozwiązywać nasze problemy krótkoterminowe. Jeśli chcemy rozmawiać o przyszłości, powinniśmy wiedzieć, co robić z problemami krótkoterminowymi. Wedle różnych szacunków banków inwestycyjnych, agencji, MFW itd., Ukraina straci od 20% do 45% swojego PKB. Nasze szacunki to około 35%. W marcu 2022 roku deficyt sięgał około 2,8 miliarda dolarów w ciągu jednego miesiąca wojny. W kwietniu i maju to będzie 4–5 miliardów dolarów. Trzeba będzie w jakiś sposób to pokryć. Dlatego zwracamy się do całej społeczności międzynarodowej, aby nas wspierała i prosiła swoich polityków, żeby zrobili dla nas trzy rzeczy.

Przede wszystkim w zeszłym roku Międzynarodowy Fundusz Walutowy wydał SDR (*special drawing rights*) wszystkim państwom, w tym również krajom rozwiniętym, które po prostu wpłaciły je na konta banków centralnych i nie korzystają z nich. Prosimy o przekazanie tego na specjalny fundusz pomocy dla Ukrainy.

Druga kwestia to rozpatrzenie możliwości finansowania grantowego dla Ukrainy. Kredyty długoterminowe są oczywiście wspaniałe na teraz, natomiast w okresie odbudowy będą dla nas dużym obciążeniem, ponieważ dług wzrośnie kilkakrotnie, a ze spadkiem PKB dług PKB może osiągnąć 85% czy nawet 100%. To bardzo duża suma, dlatego teraz prosimy o zwiększenie udziału finansowania grantowego. Dobrze, żeby kredyty były długoterminowe, powinny też mieć warunki ulgowe, jeśli chodzi o spłacenie odsetek w pierwszych 5–6 latach. Jeśli jest taka możliwość, to istotne wydaje się, aby te kredyty były w hrywnach. Ukraina emituje obligacje wojskowe w hrywnach, mają 11% i należy inwestować właśnie w te obligacje. Jeżeli to są międzynarodowe organizacje finansowe, to prosimy o rozpatrzenie udzielenia nam kredytów w naszej walucie krajowej. Wówczas Ukraina będzie w stanie przejść odbudowę po wojnie.

## Edwin Bendyk

Wiemy, że Ukraina już oddała wypełniony kwestionariusz akcesyjny. Myśląc w kategoriach integracji, na ile zakładacie możliwość łączenia projektu programu odbudowy z etapową integracją z poszczególnymi strukturami, chociażby gospodarczymi? Macie już pewne elementy za sobą. W marcu 2022 roku system energetyczny Ukrainy został włączony do sieci europejskiej. Można sobie wyobrazić, że pełna integracja polityczna będzie zwieńczeniem procesu, wcześniej może być na przykład etap europejskiej przestrzeni gospodarczej, podobnie jak wybrała Norwegia. Ukraińcy masowo popierają akcesję do Unii. Jak to wygląda w elitach politycznych?

## Hennadij Maksak

Prawie 90% Ukraińców opowiada się za członkostwem Ukrainy w Unii Europejskiej. To jest punkt wyjścia. Pierwsza część kwestionariusza została przekazana UE, nad drugą jeszcze pracujemy. W każdym razie rozumiemy, że jest wola polityczna Unii Europejskiej, i musimy też uwzględnić to dobre stanowisko. Na własny użytek nazywam to „lekiem eurointegracji”. Wcześniej mówiliśmy, że brakuje nam motywacji, bo nie mamy perspektywy członkostwa. Wola polityczna, jaką teraz przejawiają Bruksela i państwa Unii Europejskiej, pokazuje, że mamy drogę do przyspieszonego przeprowadzenia reform. Nasz układ stowarzyszeniowy jest teraz dla nas podstawą reform, które musimy zrealizować.

To prowadzi do drugiego pytania dotyczącego wizji Unii Europejskiej i Ukrainy w niej. Chciałbym powiedzieć o przesłankach, żebyśmy przestali być państwem „w pół kroku”, kiedy rozumiemy, że chcemy iść w jakimś kierunku, ale nasze zobowiązania wypełniamy tylko na 50–60%, a jednocześnie wymagamy dla siebie równego traktowania i współmiernego podejścia do naszych chęci i marzeń. Konieczne jest odchodzenie od półśrodków: jeżeli ma być reforma systemu sądowego, to ma być ta reforma; jeżeli ma być walka z korupcją, to ma mieć zarówno procedury, jak i odpowiednie zajmujące się nią instytucje. Te dwa filary chciałbym zobaczyć w powojennej Ukrainie, faktycznie opierającej się na wzorcach europejskości. Współpraca z instytucjami europejskimi w trakcie eurointegracji łączy się ze współpracą z instytucjami finansowymi w kontekście odbudowy.

Są trzy kierunki, o których mówimy w odniesieniu do Unii Europejskiej. To nie tylko mapa przyszłości. To przeniesienie ukraińskiej gospodarki na wojskowe tory. Zdajemy sobie sprawę z tego, że to nie jest szybka wojna, będziemy musieli żyć w tej wojnie przez pewien czas. Znajdujemy się teraz między dwoma etapami, co świadczy o tym, że właściwa zmiana gospodarki z uwzględnieniem wojny pomoże nam lepiej przejść przez drogę odbudowy i dojść do naszej wizji Ukrainy w przyszłości. Myślę, że bardzo ważna jest współpraca na każdym etapie, w tym też z Unią Europejską i naszymi partnerami, którzy dają nam wsparcie finansowe. Zrobiliśmy wiele właściwych kroków, ale nie wszystkie doprowadziły do tego, co chcieliśmy zobaczyć. Kwestie reform to był kamień węgielny w komunikacji z partnerami europejskimi. Jest dużo różnych zapewnień i planów, ale nie zawsze te plany były wykonywane na 100%. Moi koledzy ekonomiści wiele opowiadali o narzędziach, o tym, jak co ma działać.

Chciałbym dodać kilka uwag o wizji Ukrainy przyszłości. Po pierwsze, ważne są przekazywanie sukcesów wojskowych, współpraca wojskowa i status Ukrainy jako ważnego partnera na rynku wojskowym i militarnym. Zobaczyliśmy, że nasz kraj stał się placem testowym. Korzystamy z różnej broni, także precyzyjnej, co pozwala na spojrzenie z różnych stron i sprawdzenie, które programy można kontynuować. Dotyczy to na przykład naszych rakiet Neptun, przy pomocy których został zniszczony rosyjski okręt wojenny „Moskwa”. To pokazuje kierunki działań, w których możemy pracować.

Po drugie, trzeba doprowadzić do końca lustrację. Mówiliśmy o tożsamości solidarności i określaniu Ukraińców jako narodu zwycięzców. Mam nadzieję, że tak będzie. Ale też powinniśmy pamiętać, że lustracja, która nie została doprowadzona do końca, zrodziła Medwedczuków i partie opozycyjne, które teraz psują nam krew.

Po trzecie, kwestia regionów. Rozmawialiśmy o modelu decentralizacyjnym. To, w jaki sposób będą wyważone proporcje centrum i regionów, też zadecyduje o postępie. Czasem odwaga i możliwości przywódcze merów, burmistrzów i wójtów dały szansę przeżycia ich miejscowościom. Można tu przytoczyć przykład Czernihowa: dzięki odwadze i temu, że władze miejskie nie porzuciły miasta, kierownictwo czuło, że nie zważając na wszystkie zagrożenia, powinno bronić swojego miasta. To jeden z przyczynków, które dowiodły, że kraj może opierać się na regionach. Decentralizacja odbywa się też w wojsku – podjęcie decyzji schodzi maksymalnie w dół, aby mogły być podejmowane szybkie decyzje praktyczne. To samo dotyczy samorządu terytorialnego. Tę decentralizację musimy kontynuować i nie dać jej zniknąć na kolejnych, już wyższych etapach naszego postwojennego rozwoju.

Kolejna rzecz to militaryzacja społeczeństwa, która też jest krokiem ku bezpieczeństwu. Odczuwamy, że brakowało nam informacji. Mimo danych wywiadu i publikacji naszych służb specjalnych o oczekiwanej inwazji nie byliśmy gotowi, nie przygotowano ani planów okupacyjnych, ani planów przeżycia w miastach z ograniczonymi zasobami i usługami. Dlatego militaryzacja będzie niezmienną częścią naszego społeczeństwa jeszcze przez długi czas. Z drugiej strony, kiedy mówimy o modelu administracji i zarządzaniu w warunkach zmilitaryzowanej demokracji, to musi mieć pewne granice. Gdzie jest granica między demokracją a autorytaryzmem? Kiedy dominuje autorytaryzm i ten system administracji? Oczywiście zdajemy sobie sprawę, że bezpieczeństwo ma być na pierwszym miejscu.

## Edwin Bendyk

Elementem przyszłości będzie architektura bezpieczeństwa dla Ukrainy. Wejście Ukrainy do NATO jest przedmiotem gry politycznej, którą Ukraina prowadzi zarówno z NATO, jak i z Rosją. Jedne sygnały mówią o chęci wstąpienia do NATO; z drugiej strony prezydent Zełenski mówi, że NATO nie jest na to gotowe, sygnalizując, że sama Ukraina może ewentualnie odłożyć to roszczenie. Na czym chcecie oprzeć architekturę bezpieczeństwa? Na sieciowym systemie bezpieczeństwa?

## Hennadij Maksak

To bardzo trudne pytanie dla nas, Ukraińców. Toczy się wiele dyskusji na temat architektury bezpieczeństwa, co rozumiacie, bo jesteśmy w stanie wojny. Jeśli chodzi o modele gwarancji, to większość partnerów, z którymi pracujemy, ma jedno zdanie: poza NATO żadna inna architektura bezpieczeństwa nie jest ani stabilna, ani bezpieczna dla Ukrainy. Zdajemy sobie sprawę z postulatów publikowanych przez ideologów Kremla: ostatecznym celem, jaki stawia przed sobą Putin, jest zniszczenie Ukraińców jako narodu i potraktowanie naszego kraju jako terenu dołączonego do imperium. Żadne wcześniejsze gwarancje, jak memorandum budapeszteńskie, nie były prawdziwymi gwarancjami, tylko zapewnieniami.

Nie mam żadnych złudzeń, jeśli chodzi o możliwości gwarancji, ale to może być krok taktyczny, stosowany po to, aby nie zamykać możliwości komunikacji z agresorem. Nie mówimy o zwycięstwie jako takim, mówimy teraz o wymianie stanowisk i dokumentów. Widzimy, jak dalecy jesteśmy od porozumienia. Nasz cel to odbudowanie jedności terytorialnej, niepodległości i suwerenności. Wszystko, co jest tutaj proponowane, to maksymalnie odejście do sytuacji sprzed 24 lutego, kiedy wojska poszły

w różnych kierunkach na Ukrainę. Ale to oznacza, że mówimy wciąż o części Donbasu i Krymu, czyli pytanie pozostaje nierozwiązane.

Wracając do kwestii architektury bezpieczeństwa: tutaj nie ma ostatecznej odpowiedzi. Sprawdza się możliwości, ale one nie dają stuprocentowej gwarancji dla Ukrainy. Na razie większość moich kolegów i ja sam jesteśmy przekonani, że poza NATO nie mamy alternatywnych skutecznych narzędzi o długoterminowym charakterze.

Szansa na dorosłą politykę zewnętrzną Unii Europejskiej jest dużym krokiem do przodu. Widzimy teraz, jak Unia Europejska działa zarówno pod względem sankcji, jak i koordynacji działań swoich członków. Zmienia się samo stanowisko niektórych państw członkowskich, jeśli chodzi o to, że polityka Unii ma być proaktywna. To stanowisko jest dobrym przykładem, że także Sojusz Północnoatlantycki może być wzmocniony i możemy liczyć na nowe decyzje, które będą wzmocniać bezpieczeństwo regionalne.

## Edwin Bendyk

Rozmawiamy o różnych wizjach, które są tworzone przez grona eksperckie. Obok tego mamy też sformułowania polityków, na przykład prezydenta Wołodymyra Zełenskiego. To nie są strategie czy wizje przyszłości, raczej oświadczenia dla pokrzepienia ducha. Jakie są możliwości, aby politycy i struktury państwa przyjęły rozwiązania, nad którymi pracują eksperci i różne instytucje? Przed wojną środowiska rządowe i polityczne były często krytykowane przez grona eksperckie za niezdolność do wypracowywania strategii i za ciągły spór polityczny, który uniemożliwiał podejmowanie określonych działań. Na ile wojna ma szansę zmienić też przestrzeń polityki i spowodować, że będzie ona bardziej skłonna do współpracy z gromami eksperckimi i do podejmowania inicjatyw?

## Jarosław Żaliło

Kwestia realizacji strategii i zdolności do tego jest o wiele ważniejsza niż samo opracowanie strategii. Ukraina opracowała mnóstwo strategii, ale wszystkie spotykały się z różnymi przeszkodami na etapie realizacji. Moim zdaniem to, czy strategia może być zrealizowana, mieści się w samej strategii. Jeżeli strategia jest zdolna do zaproponowania zestawu kroków, narzędzi, celów, które staną się punktem konsolidacji, to wtedy stanie się strategią konsolidacji sił politycznych.

Co mamy dzisiaj w Ukrainie? Doszło do ogromnej konsolidacji społeczeństwa wokół przeciwstawiania się agresorowi. To jest motywacja i zjednoczenie, które istnieją w okresie wojny. Kiedy wojna się skończy – a mamy nadzieję, że skończy się tak, jak tego oczekujemy – pojawi się inne pytanie. Mówiąc otwarcie: społeczeństwo ma zobaczyć, za co rzeczywiście poniosło tak ogromne ofiary i po co były te wszystkie straty. Społeczeństwu należy zaproponować strategię nowej Ukrainy.

Dlatego dzisiaj to za mało: przynieść na Ukrainę pieniądze. To za mało: dać nadzieję na członkostwo w Unii Europejskiej. To za mało: odbudować mosty, drogi, budynki, zakłady, przedsiębiorstwa. Trzeba, aby w tej Ukrainie odnalazł się każdy Ukrainiec i widział dla siebie miejsce podczas odbudowy. To nadrzędne zadanie, jakie należy postawić przed sobą, i to może być punktem konsolidacji sił politycznych. Ważne jest zjednoczenie ekspertów, władzy i biznesu w szerokim znaczeniu tego słowa.

Na razie w Ukrainie trwają procesy opracowywania zasad strategii. Myślę, że to, że włączamy przedstawicieli różnych struktur i instytucji do pracy nad różnymi częściami tej strategii, tylko poprawia jej jakość. W naszym Instytucie też opracowujemy strategię odbudowy, naszą wizję, jak zabezpieczyć



narodowe interesy i jak zapewnić konsolidację społeczeństwa ukraińskiego w ramach procesu odbudowy, który będzie miał globalny charakter. Na razie pracujemy w ramach naszego zespołu, ale mam nadzieję, że szybko wyjdziemy do szerszych kół eksperckich i będziemy to omawiać z kolegami. Teraz trwa ofensywa i nadrzędnym zadaniem jest szukanie wspólnych wartości, mechanizmów i dróg do osiągnięcia celów.

Fakt, że dzisiaj Ukraina rzeczywiście uzyskała perspektywę unijną, to po prostu bezcenna możliwość tego, abyśmy wspólnie widzieli tę drogę. Mamy nadzieję, że ze strony Europy, a przede wszystkim ze strony Polski, która niedawno sama przechodziła tę drogę, otrzymamy wsparcie – metodologiczne, naukowe, techniczne i każde, jakie będzie potrzebne.

## Andrij Dlihacz

Nie tylko w kręgach rządowych: istnieje co najmniej sześć zespołów, które pracują nad planem odbudowy Ukrainy. Działają też biznes, różne think tanki, zespoły międzynarodowe. Niektórzy już ogłosili swoje wizje, przedstawili, w jaki sposób widzą plan odbudowy Ukrainy i z jakich funduszy chcą korzystać, realizując ten „ukraiński plan Marshalla”. Jest to jeszcze etap przygotowawczy, nie ma na razie prawdziwego planu. Pracuje około 20 grup roboczych zajmujących się różnymi kwestiami. Powstanie też komitet koordynacyjny<sup>2</sup>.

Natomiast nie mamy odpowiedzi na pytanie, w jaki sposób Ukraina będzie w stanie otrzymywać zasoby na realizację swoich najbardziej śmiałych wizji i kto oprócz Ukrainy jest zainteresowany tym, aby stworzyć faktycznie innowacyjną, funkcjonującą gospodarkę i prosperujące państwo, a nie kraj, który jest szarą strefą pomiędzy światłem a ciemnością. Oczywiście Ukraina liczy na to, że zostanie zrealizowany pełnowartościowy plan modernizacji. To będzie kosztowało około jednego biliona dolarów, może trochę mniej, może to będzie około 800 miliardów dolarów, natomiast rząd liczb jest nam znany, będzie mniej więcej taki.

Wątpliwe, aby Rosja uznała swoją porażkę. Jeśli nie będziemy w stanie otrzymać reparacji ze strony Rosji i jeżeli rosyjskie zasoby zostaną podzielone między inne kraje, a nie zostaną przydzielone Ukrainie, to Ukraina nie będzie w stanie uporać się z tym wszystkim. Stąd pojawia się pytanie, na ile w interesie Europy, Stanów Zjednoczonych i całego świata rozwiniętego jest pomoc Ukrainie nie tylko przeżyć, ale też stworzyć rzeczywistą możliwość zrealizowania szansy i otrzymania wszystkiego, czego nie mieliśmy przez ostatnie 30 lat.

Nie jest tajemnicą, szczególnie kiedy szczerze rozmawiamy z przyjaciółmi, że Ukraina nadal tkwi mocno w zasięgu interesów Rosji. Rosja w świadomy sposób robiła wszystko, co możliwe, aby nie pozwolić nam się rozwijać w kierunkach eksportowych, abyśmy nie eksportowali produkcji maszyn czy przemysłu wojskowego. Faktycznie byliśmy trzymani w przestarzałej gospodarce kontrolowanej, zależnej od Federacji Rosyjskiej. Aby wyjść z tego, powinniśmy otrzymać wszystko to, czego nie otrzymaliśmy w ciągu ostatnich 30 lat.

Podliczaliśmy te ilości i są przerażające: w ciągu ostatnich 20 lat Ukraina straciła około 2 trylionów dolarów z powodu odpływu talentów i przedsiębiorców, nieskutecznego wykorzystania zasobów naturalnych, zniszczenia naszych tradycyjnych branż i niemożności modernizacji naszej gospodarki.

<sup>2</sup> Debata odbywała się w przeddzień ogłoszenia założeń planu odbudowy przez wicepremierkę i ministrowie gospodarki Julię Swyrydenko oraz powołania przez prezydenta Wołodymyra Zełenskiego Narodowej Rady ds. Powojennej Odbudowy Ukrainy.

Oczywiście już tego nie przywrócimy. Natomiast jeżeli wspólnie ze światem i naszymi sojusznikami nie pozostaliśmy sam na sam z agresją Rosji, to nie zostaniemy też sami z odbudową. Rozwinięty świat i nasi najbliżsi przyjaciele, przede wszystkim Polska, Wielka Brytania, kraje bałtyckie, Litwa, to są nasi prawdziwi bracia. Nie są to bracia wymuszeni, jak to próbuje promować Rosja.

Należy znaleźć proporcję między realizacją programu odbudowy a posiadanymi środkami. Aby odbudować infrastrukturę, trzeba dołączyć biznes i ukraiński, i międzynarodowy. Globalne firmy nie powinny samodzielnie wykorzystywać naszych zasobów naturalnych. To musi się odbywać z biznesem ukraińskim. Sposób, jak to wszystko odbudować i jak tym zarządzać, będzie największym wyzwaniem nowego czasu.

## Edwin Bendyk

Czy świat będzie miał interes, aby pomóc w takiej modernizacji Ukrainy, jakiej sobie życzy? Na ile cenne jest tutaj doświadczenie Polski, Czech czy Słowacji, które zmieniały się nie w tak dramatycznej sytuacji, ale po 1989 roku i po upadku komunizmu byliśmy na podobnym poziomie rozwoju, przynajmniej makroekonomicznie? Na ile doświadczenie naszego późniejszego rozwoju i integracji ze strukturami zachodnimi są odpowiedzią? Zachód inwestował i pomagał nam się rozwijać, jednak myślał też o swoim interesie. Jak wypada ten bilans? Na ile jest przekonujące, że można znaleźć taką ścieżkę? A przecież wielu krytyków ocenia, że ten model nie był dla nas optymalny.

## Andrij Dlihacz

Jako ekonomista głęboko zbadałem doświadczenie Polski w zakresie modernizacji. Spotykałem się z Leszkiem Balcerowiczem, którego bardzo szanuję. Kluczowe jest dla mnie zdanie, jakie od niego usłyszałem: że tak naprawdę plan modernizacji Polski nie był opracowywany w 1991 roku, ale wiele dziesięcioleci wcześniej. Jestem przekonany, że Ukraina będzie miała inną drogę niż Polska czy Czechy, bez względu na to, że i Polsce, i Czechom udało się to zrobić, a przecież wiemy, że nie wszystkie kraje obozu postsocjalistycznego tego dokonały.

Ukraina będzie zmuszona do poszukiwania własnej drogi, ponieważ świat się zmienił i zmieniła się gospodarka. Niestety Ukraina nie może wykorzystywać tej infrastruktury, która już została zniszczona. Widzieliśmy przedwojenną mapę naszych ośrodków, gdzie był tworzony PKB. Ta struktura zmieniała się dogłębnie: nawet jeżeli konflikt zostanie zamrożony, to się nie zmieni tak szybko. Będziemy zmuszeni do odbudowy i przebudowy wszystkiego. Możemy wykorzystać polskie doświadczenie z autostradami, które zostały zbudowane za pomocą Niemiec, ale jeśli chodzi o przemysł, to będziemy musieli podążać inną drogą. Terapia szokowa, jaka odbyła się w Polsce w ciągu kilku lat, okazała się nieskuteczna w Ukrainie, która to rozciągnęła na 30 lat.

Musimy to teraz przekształcić na model reform liberalnych, ale Ukraina nie ma zasobów dla tego typu reform. Mamy tragiczną sytuację z emerytami i dużo gorsze statystyki niż w Polsce. Jeśli dobrze pamiętam, w Polsce około 2,5 pracownika utrzymuje jednego emeryta, a w Ukrainie statystyka jest odwrotna: to 0,9 pracownika, który utrzymuje jednego emeryta. Mamy drastyczną sytuację z wypłatami socjalnymi ze strony państwa. Wielu polityków mówi o tym, że państwo powinno realizować plan zorientowany na kwestie socjalne, a to jest wielką przeszkodą dla przeprowadzenia reform liberalnych. Bez doświadczenia oraz pomocy i Polski jako naszego sojusznika, i Zachodu nie będziemy w stanie tego zrealizować.

## Edwin Bendyk

Moje pytanie dotyczy lekcji, jaką dała wojna. Zdolność ukraińskiego społeczeństwa i państwa do oporu zaskoczyła świat. Czytałem niedawno wywiad z szefem Narodowego Banku Ukrainy, który opisywał, jak działa ukraiński system finansowy. System bankowy i inne elementy państwa nadal funkcjonują zdumiewająco dobrze jak na czas wojny. Czy to jest zaskoczenie i lekcja? Na ile te odkryte rezerwy to zasób na przyszłość?

## Maria Repko

Jeśli chodzi o Narodowy Bank Ukrainy i o system finansowy, to nie obawiałam się, byłam przekonana, że będą w stanie przejść przez tę drogę. Instytucja ta została zreformowana dogłębnie i tam pracują profesjonaliści. Mimo kilkukrotnej zmiany dyrektora Narodowy Bank prowadzi taką politykę, która daje makroostrożnościową i makrofinansową stabilizację. Tym, co udało mu się osiągnąć, jest utrzymanie systemu bankowego i każdego pracownika, który pracując w swoim oddziale, miał swój wkład w walkę w czasie wojny. System bankowości działa. Cały czas odbywają się płatności bezgotówkowe. Nie ma kryzysu.

Pierwsze, co zrobił Narodowy Bank Ukrainy, to ustalił twardy kurs waluty krajowej w stosunku do dolara, aby to bardzo mocno nie uderzyło w rezerwy. Zostały wprowadzone twarde ograniczenia walutowe. Patrzyliśmy na doświadczenie Polski w tym zakresie. Ukraina została zmuszona, aby znowu skorzystać z takich ograniczeń i zapobiec spadkowi waluty. To zadziałało, hrywna nie spadła, rezerwy się trzymają. Jest to oczywiście zasługa i banku, i regulatora, i tego, że system bankowy przed ostatnie lata znajdował się pod pilnym nadzorem, co oznacza, że nie było problemu z nawarstwiającym się zadłużeniem, nie było złych praktyk bankowych, a za to mieliśmy wysoką płynność i wystarczający zapas kapitału. Narodowy Bank utrzymuje tę płynność poprzez kredyty refinansowe. To było bardzo dobre.

Największym zaskoczeniem tej wojny jest przedsiębiorstwo państwowe Ukrzaliznyca, czyli koleje ukraińskie. To nasz przewoźnik krajowy. Wcześniej mieliśmy takie przekonanie, że jest to struktura skorumpowana, że przedsiębiorstwo państwowe należy sprzedać w ręce prywatne, aby mogło pracować efektywnie. To, co obecnie codziennie robią kolejarze, po prostu zasługuje na głęboki szacunek. Myślę, że wiele osób i wielu ekonomistów również inaczej zaczęło patrzeć na tę firmę. Korupcja to oczywiście złe zjawisko, natomiast zaskoczeniem jest to, co oni robią obecnie, w jaki sposób działają. Może stało się to dzięki temu, że zostały przeprowadzone reformy korporacyjne i pojawili się tutaj profesjonaliści, a może dlatego, że zostały osoby, które od lat pracowały w tym przedsiębiorstwie i wiedziały, co należy zrobić.

Koleje są ważne nie tylko z punktu widzenia ewakuacji, ale też naszej gospodarki. W Ukrainie około 70% eksportu szło przez porty morskie, natomiast teraz jeśli nie zwyciężymy i nie odbierzemy naszego Krymu, to Morze Czarne będzie pod stałym zagrożeniem. Dlatego transport drogami kolejowymi to jedyny sposób, aby wykarmić świat. Już teraz organizacje zawiadamiają, że w różnych wrażliwych krajach, na przykład w Afryce czy w innych częściach świata, może zabraknąć jedzenia przez wojnę Rosji i Ukrainy. Może nastąpić głód, ponieważ nie będziemy dostarczać ziarna, kukurydzy itp. Ukraina nie może teraz realizować tych dostaw morzem, ponieważ mamy zablokowane Morze Czarne. Pojawiały się pomysły, aby konwojować te ładunki, tak jak kiedyś ze Stanów Zjednoczonych do Wielkiej Brytanii. Innym sposobem jest zintegrowanie dróg kolejowych Ukrainy, co potrwa, bo mamy inną szerokość torów. Trzeba coś zrobić, aby zwiększyć nasze moce przeładunkowe. Teraz na pierwszy plan wychodzi logistyka. Wszystko, co się będzie działo z zakładami kolejowymi, to jedno z istotniejszych pól bitwy

dla Ukrainy w sensie gospodarczym. Cieszę się, że właśnie koleje ukraińskie stały się dla nas taką pozytywną niespodzianką.

Chciałabym wrócić do kwestii tego, o co walczą Ukraińcy. Trzeba walczyć o przyszłość. Ale jednocześnie wszyscy Ukraińcy zobaczyli Buczę i widzą, co się dzieje, kiedy przychodzi Rosja. Ukraińcy walczą nie tylko dlatego, żeby Ukraina była bardzo dobrym i prosperującym państwem w Europie, ale trzymają przede wszystkim opór, żeby walczyć o swoją ziemię i żeby ta ziemia nie stała się Buczą. Tu chodzi o przetrwanie. To jest bardzo mocna motywacja dla nas wszystkich.

Jeśli chodzi o kształtowanie strategii, to moim zdaniem dobrze, że jest wiele zespołów, które formułują kierunki rozwoju Ukrainy i tworzą mapy drogowe. Natomiast główna mapa drogowa będzie przede wszystkim zależała od wejścia do Unii Europejskiej. Na tej mapie trzeba będzie opierać się przy opracowywaniu jakiegokolwiek strategii narodowej.

## Edwin Bendyk

Pomimo wojny cały czas trwają prace elektryfikacyjne na połączeniach z Polską, po to, aby usprawnić logistykę eksportową. Te prace są podejmowane mimo wojny.

A druga rzecz, już bardziej anegdotyczna. Pisarz Andriej Kurkow, który na początku wojny znalazł się na Zakarpaciu, pisał ze zdumieniem, że koleje działają, jeżdżą punktualnie, chyba że są bombardowania, a herbata jest ciągle po 10 hrywien. Tak odkrywamy coś, czego nie spodziewaliśmy się, że może tak dobrze działać.

Wróćmy do poruszonej wcześniej kwestii niedokończonej lustracji w Ukrainie, co dało możliwość zaistnienia takim ludziom, jak Wiktor Medwedczuk i przedstawiciele stronnictw prorosyjskich. Na ile teraz otwiera się możliwość oczyszczenia przestrzeni z tego typu środowisk?

Druga kwestia to ewentualna rola Polski w procesie integracji czy budowania struktur wsparcia dla Ukrainy. My znamy swoje miejsce w szeregu, polskie zasoby kapitału czy technologii nie są tak duże, jak na przykład w Niemczech czy we Francji. Kiedy w Ukrainie tworzy się mapę, czyje poparcie jest szczególnie ważne?

## Hennadij Maksak

Jeśli chodzi o lustrację, to w warunkach stanu wojennego decyzje są podejmowane od razu i w sposób kategoryczny. Widzimy, że w niektórych przypadkach takie działanie może być w czasach demokratycznych i pokojowych postrzegane jako praktyka autorytarna lub taka, która jest skierowana przeciw oponentom politycznym. Jednak obecnie to jedyna droga, aby zmniejszyć pole do manipulacji, jeśli chodzi o te osoby, które wspierają Rosję. Myślę, że ten krok będzie bardzo ważny, a dopiero później, po zakończeniu działań wojennych, powinno się odbyć oddzielne posiedzenie, aby zobaczyć, czy oraz jak w sposób maksymalnie szeroki przeprowadzić proces lustracji i doprowadzić go do końca. Widzieliśmy, że ludzie, którzy byli odpowiedzialni za pewne działania na Majdanie, znowu zajmowali biura czy urzędy i nie zostali pociągnięci do odpowiedzialności.

To samo teraz dzieje się z obiektami, amunicją i uzbrojeniem, które chcemy uzyskać od naszych partnerów. Im bardziej ściśle i w sposób jasny mówimy o tym, jakiej broni chcemy, tym łatwiej będzie pracować z tym, co otrzymamy w najbliższej przyszłości.

Myślę, że w wielu kwestiach to będzie zależało od planu, jaki zostanie opracowany, a o którym mówił Andrij Dliacz. Kiedy zobaczymy, jaki jest plan odbudowy, wtedy będzie można spojrzeć na konkretne doświadczenie naszych polskich kolegów i stwierdzić, czego potrzebujemy, jeśli chodzi o wsparcie finansowe lub inne. W czym innym mogą nam pomóc Niemcy, a w czym innym Kanadyjczycy itd. To będzie zależało od konkretnej strategii. Dopiero wtedy będzie można opracować mapę naszych potrzeb i oczekiwań wobec partnerów.

## Edwin Bendyk

Czego i od kogo spodziewacie się, budując struktury partnerstwa? Widać, że istotną rolę odgrywa Wielka Brytania: mimo że opuściła Unię Europejską i jest w tej chwili niezależnym graczem, to bardzo się zaangażowała w konflikt i w pomoc Ukrainie. Na ile na przykład Wielka Brytania może w przyszłości pomóc w odbudowie czy w tworzeniu architektury bezpieczeństwa? Jak identyfikujecie strukturę przyszłych sojuszników?

## Jarosław Żaliło

Pytanie jest dość skomplikowane i trudno dzisiaj uzyskać jedną poprawną odpowiedź. Oczekujemy, że nasi partnerzy zagraniczni będą sprzyjać zagwarantowaniu bezpieczeństwa. Zdajemy sobie sprawę, że przez dłuższy czas musimy współistnieć z nieprzewidywalnym, cynicznym i podłym sąsiadem. Dlatego bezpieczeństwo jest na pierwszym miejscu. Ponadto jeżeli mówimy o tym, że kraje zachodnie przekazują i będą przekazywać Ukrainie pomoc finansową, to zdajemy sobie sprawę z tego, że ta pomoc, szczególnie jeśli chodzi o inwestycje, stanie się możliwa dopiero wtedy, kiedy będzie bezpiecznie. Połączenie inwestycji i bezpieczeństwa – co jest pierwotne, a co wtórne, trudno powiedzieć.

Rzeczywiście, jest tutaj pewien dualizm lub nawet sprzeczność, bo Ukraina idzie w kierunku Unii Europejskiej. Główną treścią strategii odbudowy mają być zmiany zorientowane na Unię. Jednocześnie do kluczowych partnerów Ukrainy, oprócz Unii Europejskiej, należą też Stany Zjednoczone Ameryki czy Wielka Brytania, która nie jest już członkiem Unii Europejskiej. Tu może tkwi pewna sprzeczność i tutaj trzeba będzie znaleźć kompromis, który to uwzględni.

Jestem bardziej ekonomistą niż specjalistą od spraw zagranicznych i być może mówię czasem naiwne rzeczy. Wydaje mi się, że Ukraina może wystąpić jako punkt konsolidacji, kiedy mamy wśród naszych głównych partnerów strategicznych Polskę jako do pewnego stopnia młodego członka Unii Europejskiej, mamy też Wielką Brytanię, która jest krajem Europy, ale nie należy do Unii Europejskiej, i mamy Stany Zjednoczone za oceanem. Ukraina może wystąpić jako punkt konsolidacji geostrategicznej. Jednak mamy nadzieję, że nie staniemy się zamiast tego punktem geopolitycznej konkurencji.

## Edwin Bendyk

Na ile Ukraina jest zabezpieczona przed tym, że atmosfera wojny może wykształcić elitę wojskową, która dotychczas nie była widoczna w życiu publicznym? To z kolei może nieść ryzyko autorytaryzmu czy pokusy wejścia wojskowych do polityki z ich celami. Na ile ukraińskie społeczeństwo po tym, co przeszło, doceni decentralizację, bo okazało się, że w czasie wojny to się sprawdziło?

## Jarosław Żaliło

Wydaje mi się, że potencjalnie takie ryzyko istnieje. Ale Ukraina „z definicji” nie jest krajem autorytarnym, bo Ukraińcy krytycznie odbierają jakąkolwiek władzę. Władza musi mieć legitymację i wsparcie, w innych przypadkach mamy Majdan. A na Majdanie władza, która nie ma poparcia, kończy swoje istnienie. Ten element wewnętrznej, mentalnej decentralizacji oraz samodzielności różni nas od Rosji i pomaga przeciwdziałać ryzyku autorytaryzmu.

Główny strach Putina dotyczący Ukrainy polega na tym, że boi się, iż Ukraina zademonstruje Rosjanom drogę alternatywną. Ale myli się w najważniejszym – uważa, że Ukraina i Rosja to braterskie narody. Gdyby zrozumiał, że nie są to bratnie narody, lecz narody, które mają różną mentalność, pozbyłby się tego strachu, bo zrozumiałby, że Rosja nie potrafi iść taką drogą. Być może wtedy wszystkim nam byłoby łatwiej żyć dalej.

## Edwin Bendyk

Na ile w grze interesów związanej z odbudową Ukrainy tkwią potencjalne konflikty, które były widoczne wcześniej, chociażby między Polską a Ukrainą w przestrzeni gospodarczej? Jeszcze w grudniu 2021 roku Ukraina blokowała kolejowy transport polskich towarów z Chin w odpowiedzi na blokadę przez Polskę transportu samochodowego. Jest też potencjalny konflikt między polskim a ukraińskim rolnictwem. Takich pól możliwego starcia jest więcej. Jak rozbrajać takie potencjalne pułapki?

## Andrij Dlihacz

Oczywiście takie rzeczy są, bo żyjemy w świecie nie tylko marzeń, emocji i zakochania, ale też w świecie pragmatyzmu, gdzie istnieją interesy biznesowe. Wiele przedsiębiorstw ukraińskich cierpi z powodu działań polskich przedsiębiorstw. Na Ukrainie jest założyciel największej społeczności biznesowo-sportowej, wspólnoty Board, która łączy około 2000 przedsiębiorstw. Ze strony ukraińskich przedsiębiorców pojawia się wiele skarg dotyczących tego, że Polska tworzy sztuczne lub prawne przeszkody, które nie pozwalają dostarczać ukraińskich produktów do Europy, do Niemiec, do samej Polski. Polskie firmy stwarzają warunki, w których Ukraińcy są zmuszeni do współpracy z Polakami, żeby otrzymać jakąkolwiek możliwość wyjścia na rynek europejski, i tracą marże, tracą swoje możliwości.

Jestem przekonany, że wiele z tych spraw pozostanie aktualnych w przyszłości. Z jednej strony oczywiście zdaję sobie sprawę z tego, że przeszłość dzieli, a przyszłość łączy. Przyszłość Polski i Ukrainy z pewnością nie będzie dotyczyła wspomnień o naszych konfliktach w przeszłości, o naszych nie zawsze dobrych relacjach. Przeciwnie, będzie mowa o tym, co postaramy się wspólnie budować. Granice znaczą coraz mniej, a coraz więcej znaczą wspólne wartości. Ukraińców i Polaków zawsze jednoczyły pragnienie wolności, pewien spryt, ciekawość, gotowość do rozwoju, otwartość na świat. To wszystko nas łączy, więc jestem przekonany, że znajdziemy jakieś rozwiązania i odpowiedzi.

Ukraina będzie zmuszona w dużym stopniu uzgadniać swoją strategię ze strategią europejską. Jeżeli popatrzymy na ukraiński system bankowy, to okaże się na przykład, że Ukraina jest w wielu dziedzinach dużo bardziej zderegulowana i postępową niż biurokracja europejska. W ciągu naszego okresu kandydowania do Unii Europejskiej, dzięki przede wszystkim polskiemu rzecznictwu, Europa będzie się przyglądać praktykom, które powstały na Ukrainie, związanym z wojskowym bezpieczeństwem i z cyberbezpieczeństwem czy z energią odnawialną. Być może Niemcy, które już ukończyły okres panowania ideologii pani Merkel i modelu prorosyjskiego, wrócą do efektywnej energetyki jądrowej i dzięki temu będą mogły zrezygnować z rosyjskich nośników energii. Być może Europa będzie widzieć

w Ukrainie nie młodszego brata, tylko równego brata, który może zaoferować światu nowe rozwiązania.

Powtórzę jeszcze, że polskie rzecznictwo będzie bardzo ważne. Jestem przekonany, że kręgi biznesowe będą mogły o wiele szybciej dogadać się ze sobą niż nawet nasze rządy. Na to liczę w najbliższym czasie.

## Maria Repko

Jako pułapki widzę tutaj dwie ważne rzeczy, o których należy wspomnieć.

W naszym kraju mamy takie gorzkie powiedzenie, że Ukraina nigdy nie straci szansy, aby stracić szansę. Potrzebna jest świadomość całego społeczeństwa, że zmiany są niezbędne, aby społeczeństwo zdało sobie sprawę z tego, że tak dalej nie może być. Dlaczego jestem bardziej optymistyczna? Przede wszystkim dlatego, że widziałam, jak zmieniła się Ukraina po Majdanie. Nie było takiego wstrząsu, jak teraz, ale już istniała świadomość, że Rosja i Ukraina to są dwa różne kraje i dwa różne społeczeństwa. Jeżeli porównamy Ukrainę przed Majdanem i po Majdanie, to nastąpiło bardzo dużo zmian.

Druga rzecz. Te cierpienia, przez które przeszła Ukraina. Te ofiary ludzkie. Nie podzielam niepokoju dotyczącego ewentualnych elit wojskowych. W wojsku są profesjonaliści, właściciele spółek, menedżerowie, dziennikarze, lekarze itd., mam tam swoich znajomych. Wojsko ukraińskie różni się od rosyjskiego, gdzie są ludzie z prowincji, gdzie są kolonie dla więźniów. To zwykli Ukraińcy, których można było spotkać w Polsce na konferencjach, to ludzie, którzy wzięli do rąk broń. Oni teraz są zmotywowani, aby bronić tego, co mogą obronić w sensie gospodarczym i politycznym. Nie chodzi o to, aby po tym, jakie ponieśliśmy ofiary, robić *business as usual*. Oni nie pozwolą, aby tak się stało. Nie chcę mówić o pozytywnych rzeczach, bo wojna to nie jest w żaden sposób pozytywna rzecz, ale to będzie jeden ze skutków, jeżeli Ukraina wygra tę wojnę.

**Edwin Bendyk** – prezes Fundacji im. Stefana Batorego. Dziennikarz, publicysta i pisarz, do niedawna kierował działem naukowym tygodnika „Polityka”. Wykłada w Graduate School for Social Research PAN i Collegium Civitas, gdzie współtworzył Ośrodek Badań nad Przyszłością.

**Andrij Dlihacz (Андрій Длігач)** – doktor ekonomii, dyrektor generalny kompanii Advanter Group, współtwórca Centrum Odbudowy Gospodarczej, docent Katedry Ekonomii i Marketingu na Kijowskim Uniwersytecie Narodowym im. Tarasa Szewczenki, wykładowca Kijowskiej Wyższej Szkoły Ekonomii. Autor 8 książek i ponad 150 publikacji z zakresu marketingu, zarządzania strategicznego, organizacji biznesu i ekonomii międzynarodowej.

**Hennadij Maksak (Геннадій Максак)** – ekonomista, dyrektor Rady Polityki Zagranicznej „PRIZM”, przewodniczący Rady Społecznej przy Komisji Spraw Zagranicznych Rady Najwyższej Ukrainy. Jest także koordynatorem Ukraińskiej Platformy Krajowej Forum Społeczeństwa Obywatelskiego Partnerstwa Wschodniego. Studiował finanse w Państwowym Instytucie Ekonomii i Zarządzania w Czernihowie oraz nauki polityczne w Ośrodku Studiów Europy Wschodniej Uniwersytetu Warszawskiego.

**Maria Repko (Марія Репко)** – ekonomistka, zastępczyni dyrektora Centrum Strategii Ekonomicznej w Kijowie. Studiowała zarządzanie na Narodowym Uniwersytecie Ekonomicznym w Kijowie oraz finanse w Ukraińskim Instytucie Rozwoju Giełdy. Do roku 2015 pracowała jako analityczka finansowa oraz zarządzała inwestycjami udziałowców na zagranicznych rynkach w dużych spółkach komercyjnych.

**Jarosław Żaliło (Ярослав Жаліло)** – doktor ekonomii, zastępca dyrektora Narodowego Instytutu Studiów Strategicznych, dyrektor Instytutu Badań Społeczno-Ekonomicznych, prezes pozarządowego Centrum Badań Kryzysowych.

**Fundacja im. Stefana Batorego**

Sapieżyńska 10a  
00-215 Warszawa  
tel. (48-22) 536 02 00  
fax (48-22) 536 02 20  
batory@batory.org.pl  
www.batory.org.pl

Teksty udostępniane na licencji Creative Commons. Uznanie autorstwa na tych samych warunkach  
3.0 Polska (CC BY SA 3.0 PL)



Redakcja: Izabella Sariusz-Skąpska  
Korekta: Joanna Liczner  
Warszawa 2022  
ISBN 978-83-66544-60-4