

**Argumenty** to biuletyn Fundacji im. Stefana Batorego. Co dwa tygodnie przygotowujemy zwięzłą analizę wybranego zagadnienia politycznego, gospodarczego lub społecznego. Przedstawiamy fakty i jasne argumenty na rzecz konkretnych rozwiązań. Wszystko to tworzymy na podstawie badań i raportów, od lat opracowywanych przez ekspertów Fundacji oraz innych uznanych analiz.

28 października 2025

## Argumenty #72

### Powódź 2024, lekcje z kryzysu



Jesienią 2024 roku południowo-zachodnią Polskę dotknęła powódź, która stała się testem przygotowania państwa i lokalnych samorządów do sytuacji kryzysowych. W wydanym

niedawno raporcie Fundacji Batorego [Kiedy pękają tamy. O państwie, wspólnocie i zarządzaniu kryzysem](#) zaprezentowano badania poświęcone temu wydarzeniu i jego konsekwencjom.

Kryzys spowodowany powodzią ujawnił dwa równoległe systemy reagowania w sytuacjach zagrożenia: odgórny, powolny, oparty na decyzjach instytucji, oraz wspólnotowy: poziomy, spontaniczny, bazujący na kapitale relacji międzyludzkich. To utrudniało komunikację i niekiedy prowadziło do konfliktów, ale jednocześnie pokazało, że mamy do dyspozycji wszystkie potrzebne elementy systemu zarządzania kryzysem, w tym m.in. dobrze wyszkolone służby ratownicze i zaangażowane społeczeństwo, Brakuje jednak wystarczającej koordynacji działań.

Co więc zrobić, aby wyciągnąć wnioski z tej lekcji i przygotować się na kolejne kryzysy? Jak budować odporność państwa i społeczeństwa opartą na współdziałaniu, zaufaniu i wspólnej odpowiedzialności?

**Po pierwsze,** należy włączyć społeczeństwo obywatelskie do struktur zarządzania kryzysowego. Potrzebny jest model oparty na partnerstwie, gdzie różne instytucje państwa, służby ratownicze, lokalni liderzy i organizacje społeczeństwa obywatelskiego dzielą się odpowiedzialnością za realizację zadań, współpracują i koordynują swoje działania. Konieczne jest także uznanie roli organizacji społecznych i formalne włączenie ich do struktur zarządzania kryzysowego i systemu budowania odporności państwa, w tym zapewnienie im adekwatnego finansowania. Lokalni liderzy i liderki znają bowiem mieszkańców i wiedzą, kto potrzebuje pomocy.

**Po drugie,** trzeba wzmocnić samorząd lokalny. W sytuacjach kryzysowych samorzady znajdują się na pierwszej linii frontu i przede wszystkim na nich spoczywa odpowiedzialność za przygotowanie lokalnej wspólnoty. Konieczne jest zapewnienie samorządom większej autonomii operacyjnej, ale także pomoc w profesjonalizacji działań z obszaru zarządzania kryzysowego. Jest to wyzwanie szczególnie widoczne w małych gminach, gdzie urząd zatrudnia zbyt mało pracowników. Zagrożenie dla prawidłowego działania całego systemu stanowi także rotacja pracowników.

**Po trzecie,** należy zrewidować plany i ćwiczenia. W 2024 roku państwo poradziło sobie z kryzysem powodzi, ale działało reaktywnie i podołało wyzwaniu tylko dzięki nadzwyczajnej mobilizacji i zaangażowaniu ludzi oraz instytucji. System zarządzania kryzysowego musi opierać się na zasadzie przezorności, czyli na opracowanych planach, ćwiczeniach i współpracy, wyprzedzających zagrożenia. Bez tego w kryzysie pojawia się chaos, co osłabia reakcję państwa.

**Po czwarte,** trzeba przygotować sprawnie działający system komunikacji, obejmujący wszystkie ogniwa sieci zarządzania kryzysowego i usprawnienie sposobu informowania mieszkańców o zagrożeniach, włączenie do systemu ostrzegania lokalnych kanałów informacyjnych (np. mediów lokalnych), przemyślenie częstotliwości i zasięgu terytorialnego komunikatów wysyłanych do mieszkańców (np. przez Rządowe Centrum Bezpieczeństwa), a także regularne testowanie przepływu informacji kryzysowych.



**Joanna Załuska**

dyrektorka programu Demokracja Lokalna  
w Fundacji Batorego

✉ [jzaluska@batory.org.pl](mailto:jzaluska@batory.org.pl)

## Głosowanie korespondencyjne dla (prawie) wszystkich

Sejm wprowadził nową regulację do Kodeksu wyborczego, która kompleksowo reguluje tryb oddawania głosu pocztą zarówno w kraju, jak i za granicą. Została ona zapisana w [ustawie z 17 października 2025 r. o zmianie Kodeksu wyborczego](#), nowy rozdział 6a – „Głosowanie korespondencyjne”.

Zmiana umożliwi głosowanie korespondencyjne w wyborach do Sejmu, Senatu, na urząd Prezydenta RP oraz do Parlamentu Europejskiego. Przypomnijmy: dotychczasowa regulacja dawała taką możliwość jedynie osobom powyżej 60. roku życia, osobom z niepełnosprawnościami oraz wyborcom przebywającym na kwarantannie lub w izolacji – ale tylko tym, którzy głosują w Polsce.

Ustawa precyzuje procedurę zgłaszania woli oddania głosu korespondencyjnie oraz określa elementy pakietu wyborczego, sposób jego doręczania i zwrotu, obowiązki operatora pocztowego, tryb liczenia głosów oraz przypadki nieważności (np. brak podpisanego oświadczenia czy niezaklejona koperta).

Mimo że tak jak w przypadku wielu procedur wyborczych i ta nosi za sobą określone ryzyka, wprowadzona zmiana jest w przeważającej części pozytywna z co najmniej trzech powodów.

**Po pierwsze**, dzięki niej nastąpi zwiększenie dostępności wyborów – głosowanie korespondencyjne umożliwi udział osobom starszym, niepełnosprawnym oraz przebywającym za granicą. W swoich analizach (m.in. [„Obywatele i Wybory”](#) 2013) Fundacja Batorego wielokrotnie wskazywała, że ten tryb może sprzyjać większej frekwencji i inkluzywności procesu wyborczego.

**Po drugie**, zadbano o bezpieczeństwo i odporność systemu wyborczego – w sytuacjach nadzwyczajnych (np. epidemie, klęski żywiołowe) sprawdzony mechanizm korespondencyjny pozwala przeprowadzić wybory bez konieczności fizycznego kontaktu w lokalach

**Po trzecie**, poprawka wpłynie na usprawnienie organizacji wyborów – ustawa wprowadza jednolite procedury, terminy i rejestry, co może ograniczać błędy, zapewniać większą kontrolę i przejrzystość. Bez realizacji tych trzech rekomendacji kryzys praworządności będzie się tylko pogłębiał, a jego koszty będą ponosili głównie obywatele.

Nowelizacja ma wejść w życie po 6 miesiącach od ogłoszenia, co daje czas na przygotowanie administracji i kampanię informacyjną przed kolejnymi wyborami parlamentarnymi.



### Krzysztof Izdebski

prawnik, dyrektor ds. rzecznictwa i rozwoju  
w Fundacji Batorego

✉ [kizdebski@batory.org.pl](mailto:kizdebski@batory.org.pl)

## W państwowych spółkach bez zmian

W podpisanej w listopadzie 2023 roku umowie koalicyjnej zapisano, że „jednym z priorytetów Koalicji będzie odpolitycznienie Spółek Skarbu Państwa poprzez wprowadzenie czytelnych kryteriów na stanowiska nadzorcze”. Jednak po dwóch latach od wyborów reguły obsadzania kierowniczych stanowisk w państwowych spółkach zasadniczo się nie zmieniły.

Wypracowano kilka miękkich narzędzi, które pozwalają kształtować dobre praktyki. Ministerstwo Aktywów Państwowych szlifuje Kodeks dobrych praktyk nadzoru właścicielskiego, Kancelaria Premiera przyjęła dla wszystkich Spółek Skarbu Państwa (SSP) Dobre praktyki w zakresie sponsoringu sportu, przyjęto też regulamin porządkujący prace rządowej Rady ds. Spółek. Brakuje jednak ustawowych regulacji, które rozwiązałyby problem nominacji do organów nadzorczych osób wskazywanych z klucza partyjnego. Nieuporządkowane pozostaje kwestia nieprzejrzystego sponsoringu i reklam finansowanych przez spółki według kryteriów partyjnych i ideologicznych.

**Po pierwsze**, konieczne jest zastąpienie rządowej Rady ds. Spółek niezależnym organem, nominującym osoby na kierownicze stanowiska w SSP.

**Po drugie** potrzeba jawnych rejestrów wynagrodzeń w SSP, a także zawieranych przez nie umów sponsoringowych i reklamowych.

**Po trzecie**, należy wprowadzić zakaz łączenia funkcji publicznych z zasiadaniem w organach zarządczych Spółek Skarbu Państwa, a także zakaz sponsorowania partii politycznych przez osoby piastujące stanowiska w radach nadzorczych i zarządach państwowych spółek.

Więcej o bilansie zarządzania państwowymi spółkami po dwóch latach od zmiany rządów przeczytać można w tekście Stefana Sękowskiego na [bloguIdei](#).



### Paweł Marczewski

doktor socjologii, główny specjalista ds. projektów badawczych  
forumIdei Fundacji Batorego

✉ pmarczewski@batory.org.pl