



FUNDACJA  
BATOREGO

# Argumenty

**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.

8 września 2026

## Argumenty #90

### Niezależność Trybunału również wymaga przestrzegania standardów

Wybór przez Sejm Macieja Berka na sędziego Trybunału Konstytucyjnego warto oceniać w szerszym kontekście odbudowy polskiego sądownictwa konstytucyjnego. Po latach kryzysu



najważniejsze pytanie dotyczy dziś nie tylko tego, kto powinien być wybierany do Trybunału, ale też jak taki wybór będzie postrzegany w oczach opinii publicznej.

Prawidłowe funkcjonowanie Trybunału ma fundamentalne znaczenie dla ochrony praw i wolności obywatelskich oraz dla równowagi władz. W 2022 roku Zespół Ekspertów Prawnych Fundacji Batorego przedstawił projekt obywatelskiej i apolitycznej ustawy o TK, a w 2024 roku rozwiązania te stały się podstawą prac parlamentarnych nad ustawą o Trybunale Konstytucyjnym oraz nad przepisami ustawę tę wprowadzającą. Obie ustawy zostały przez prezydenta Andrzeja Dudę skierowane do Trybunału Konstytucyjnego w trybie kontroli prewencyjnej i nie weszły w życie. Oznacza to, że nie obowiązuje m.in. przepis dotyczący czteroletniej karencji przy przejściu osób z funkcji politycznych do Trybunału Konstytucyjnego. Jednak same ustawy – przygotowane z udziałem ekspertów i poparte przez większość parlamentarną – tworzą ważny punkt odniesienia dla oceny kolejnych decyzji dotyczących Trybunału. Wprawdzie sprawa Macieja Berka wydaje się już rozstrzygnięta, jednak warto zadbać, aby standardy były stosowane w kontekście kolejnych osób kandydujących do Trybunału.

**Po pierwsze,** potrzebujemy rzeczywistego oddzielenia polityki od sądownictwa konstytucyjnego. W przypadku Trybunału Konstytucyjnego szczególnego znaczenia nabiera okres, jaki powinien dzielić aktywne pełnienie funkcji politycznej od objęcia urzędu sędziego, ponieważ osoba orzekająca o zgodności z Konstytucją zajmuje się także ustawami i decyzjami politycznymi podejmowanymi przez środowisko, z którym wcześniej była bezpośrednio związana. Stąd propozycja czteroletniego okresu, jaki miałby rozdzielać sprawowanie mandatu parlamentarnego lub funkcji w rządzie od możliwości ubiegania się o urząd sędziego TK. Taki okres karencji należy traktować jako instrument budowania niezależności i bezstronności instytucji, a także jako sposób ochrony samego sędziego przed zarzutem, że jego wcześniejsza aktywność polityczna wpływa na późniejsze orzecznictwo. Przy okazji dyskusji nad kandydaturą Macieja Berka zyskaliśmy dowód, że trudno się przed takim zarzutem bronić.

**Po drugie,** procedura wyboru sędziów TK powinna budować zaufanie do ich niezależności, zanim jeszcze rozpoczną oni orzekanie. Niezależność sędziego jest cechą wykonywanego przez niego urzędu, ale w przypadku sądu konstytucyjnego równie istotne znaczenie ma społeczna wiarygodność tej niezależności, ponieważ Trybunał rozstrzyga spory dotyczące podstawowych reguł funkcjonowania państwa i może oceniać działania każdej większości parlamentarnej,

także tej, która uczestniczyła w wyborze jego sędziów. Z tego powodu procedura powinna obejmować rzeczywistą ocenę dorobku kandydatów, ich dotychczasowej aktywności publicznej, doświadczenia zawodowego oraz relacji z bieżącą polityką, a sama decyzja Sejmu powinna być poprzedzona przejrzystą i merytoryczną debatą. Sejm ma narzędzia, pozwalające kreować przestrzeń takiej debaty bez potrzeby zmian ustawowych.

**Po trzecie**, odbudowa Trybunału powinna prowadzić do ustanowienia reguł odpornych na zmianę większości parlamentarnej. Doświadczenie ostatniej dekady pokazuje, że problemem polskiego TK stały się przede wszystkim mechanizmy, które pozwalały kolejnym większościom parlamentarnym traktować obsadę instytucji konstytucyjnych jako element realizacji programu politycznego. Odpowiedzią powinno być stworzenie procedur, które ograniczają znaczenie bieżącej większości i zwiększają znaczenie kompetencji, niezależności oraz autorytetu kandydatów. Stąd propozycja ekspertów Fundacji Batorego, aby wprowadzić obowiązek osiągnięcia większości kwalifikowanej przy wyborze przez Sejm osoby do Trybunału.

Wybór Macieja Berka powinien stać się impulsem do poważnej rozmowy o standardach obsadzania Trybunału Konstytucyjnego, a nie kolejnym etapem sporu pomiędzy zwolennikami i przeciwnikami obecnej większości. Można jednocześnie uznawać wysokie kompetencje prawnicze kandydata, doceniać jego doświadczenie w administracji publicznej i podkreślać formalną prawidłowość jego wyboru, a zarazem wskazywać, że osoba przechodząca bezpośrednio z najwyższych stanowisk rządowych do sądu konstytucyjnego budzi pytania, na które instytucja odbudowująca swój autorytet powinna odpowiadać ze szczególną starannością.



**Krzysztof Izdebski**

prawnik, dyrektor ds. rzecznictwa i rozwoju  
w Fundacji Batorego

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

## Czy doczekamy się większej przejrzystości w aktywności państwa w gospodarce?

Ogłoszony podczas wakacji 2026 projekt nowelizacji ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym to krok w dobrym kierunku (zob. [UPRO12](#)). Proponowane zmiany mogą wzmocnić standardy ładu korporacyjnego, zwiększyć profesjonalizm organów nadzorczych spółek kontrolowanych przez Skarb Państwa i usprawnić wykonywanie praw właścicielskich przez państwo, w tym przenoszenie akcji lub udziałów państwowych osób prawnych na Skarb Państwa.

To jednak ciągle zbyt mało, jeśli się chce wprowadzić przejrzyste kryteria dotyczące udziału państwa w kontroli i zarządzaniu podmiotami gospodarczymi oraz mechanizmy przeciwdziałające występowaniu nadużyć. Dotyczy to zwłaszcza nieprawidłowości, do jakich doszło podczas ośmiu lat rządów Prawa i Sprawiedliwości (zob. m.in. cykl „[Partia i Spółki](#)”). Jednak po zmianie władzy w 2023 roku synekury w spółkach także stały się pożądanym łupem partyjnym, o czym [pisał Stefan Sękowski](#). Wszystko to jest konsekwencją braku rozwiązań systemowych i zabezpieczeń dotyczących przejrzystości polityki własnościowej polskiego państwa.

Czego potrzebujemy do naprawienia sytuacji w sposób systemowy?

**Po pierwsze**, deklaracji rządu o celach sprawowania przez Skarb Państwa rozbudowanej kontroli nad podmiotami działającymi w różnorodnych dziedzinach gospodarki, nie tylko tych o znaczeniu strategicznym dla funkcjonowania kraju.

**Po drugie**, klarownej informacji, dokąd i jak głęboko sięgają powiązania państwa i jakie ma to uzasadnienie dla jego polityki. Ciekawym pomysłem jest – wzorowane na praktykach w państwach zachodnich – publikowanie corocznego raportu prezentującego portfel spółek z udziałem właścicielskim państwa, będącego przedmiotem debaty parlamentarnej, oraz udostępnianie na bieżąco informacji o bezpośrednim zaangażowaniu państwa w przedsiębiorstwach na portalu rządowym (zob. raport „[\(Nie\)jawna polityka właścicielska państwa](#)”).

**Po trzecie**, Minister Aktywów Państwowych powinien w kontrolowanych przez siebie przedsiębiorstwach promować rozwiązania zwiększające standardy przejrzystości i pomagające powstrzymać ich wykorzystywanie jako łupu politycznego po każdych wyborach.

Warto pójść dalej, niż przewiduje [Kodeks Dobrych Praktyk Nadzoru Właścicielskiego](#). Pomocne zalecenia i standardy dotyczące przeciwdziałania upolitycznieniu oraz gwarantujące profesjonalizację zarządzania i zwiększenie transparentności działania sformułowały [OECD](#), [Bank Światowy](#) i [Transparency International](#). Część wymaga zmiany przepisów prawa – jak zakaz bezpośredniego przechodzenia z czynnej polityki do organów zarządczych i nadzorczych czy zakaz przekazywania dotacji dla partii i komitetów wyborczych przez pracowników przedsiębiorstw kontrolowanych przez państwo.

**Po czwarte**, dyskusja o roli państwa w przedsiębiorstwach musi objąć też ich podmioty wydzielone, w tym fundacje korporacyjne. Chodzi nie tylko o standardy obsadzania tam wyższych stanowisk, ale też o zasady i przejrzystość przyznawania przez nie wsparcia różnym podmiotom. Teraz odbywa się to w ramach konkursów grantowych, sponsoringu, ale też często pozbawionych dokładniejszego nadzoru darowizn (zob. [raport NIK](#)).

**Po piąte**, dyskusja o rozwiązaniach zwiększających przejrzystość udziału instytucji publicznych w życiu gospodarczym musi zejść na poziom samorządów i objąć spółki komunalne.



## Jak wzmacniać odporność wspólnot lokalnych?

Doświadczenia ostatnich lat pokazują, że organizacje społeczne, lokalni liderzy, wolontariusze, jednostki pomocnicze gmin oraz nieformalne sieci wsparcia odgrywają kluczową rolę w budowaniu odporności wspólnot lokalnych i w reagowaniu na kryzysy, np. powódzie.

Aby wykorzystać ten potencjał, konieczne są zmiany w *Programie Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej na lata 2027–2031*

**Po pierwsze**, organizacje społeczne powinny uczestniczyć w planowaniu, edukacji, ćwiczeniach, komunikacji kryzysowej oraz ocenie skuteczności systemu. Oprócz identyfikacji sprzętu czy personelu, administracja publiczna powinna znać kompetencje organizacji

społecznych działających na ich obszarze, ich doświadczenie, sieci współpracy, zdolność mobilizowania wolontariuszy oraz potencjał docierania do grup szczególnie narażonych.

**Po drugie**, udział organizacji społecznych w budowie odporności państwa powinien otrzymać stabilne finansowanie. Jeżeli sektor społeczny ma stanowić element infrastruktury odporności państwa, musi posiadać środki pozwalające rozwijać zdolności organizacyjne, szkoleniowe, wolontariackie, komunikacyjne i logistyczne oraz zapewniać ciągłość działania w sytuacjach kryzysowych.

**Po trzecie**, należy w większym stopniu wykorzystywać potencjał jednostek pomocniczych gmin. Sołtyski, sołtysi, rady osiedli i dzielnic posiadają wiedzę o potrzebach mieszkańców i lokalnych zasobach. Ich udział w gminnych strukturach zarządzania kryzysowego i włączenie w działania planistyczne może znacząco zwiększyć skuteczność reagowania na zagrożenia.

**Po czwarte**, polityka ochrony ludności powinna uwzględniać perspektywę płci i w pełni wykorzystywać potencjał kobiet. Kobiety odgrywają szczególną rolę w sektorach kluczowych dla funkcjonowania państwa i społeczeństwa, takich jak ochrona zdrowia, edukacja, pomoc społeczna, opieka czy administracja publiczna. Ich znaczenie powinno być uwzględniane w analizach ryzyka, planowaniu działań, szkoleniach, budżetowaniu oraz ewaluacji polityk bezpieczeństwa.

**Po piąte**, skuteczność programu powinna być oceniana za pomocą mierzalnych wskaźników dotyczących współpracy ze społeczeństwem obywatelskim. Monitorowanie powinno obejmować m.in. liczbę organizacji włączonych do systemu odporności i poziom zaangażowania jednostek pomocniczych gmin.



**Anna Wawrzyniak**

politolożka, specjalistka programu Demokracja Lokalna  
w Fundacji Batorego

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