

 OSW | 35<sup>LAT</sup>

# WIERNI PRETORIANIE KREMLA ELITA WŁADZY ROSJI W CZASACH WOJENNEGO PUTINIZMU

Maria Domańska

**PUNKT WIDZENIA**

NUMER 93  
WARSZAWA  
LUTY 2026

**WIERNI PRETORIANIE KREMLA**  
ELITA WŁADZY ROSJI  
W CZASACH WOJENNEGO PUTINIZMU

Maria Domańska



OSW | 35<sub>LAT</sub>

© Copyright by Ośrodek Studiów Wschodnich im. Marka Karpia

REDAKCJA MERYTORYCZNA

Wojciech Konończuk, Marek Menkiszak

REDAKCJA

Katarzyna Kazimierska

WSPÓŁPRACA

Matylda Skibińska, Szymon Sztyk

OPRACOWANIE GRAFICZNE

OSW

INFOGRAFIKI

Urszula Gumińska-Kurek

SKŁAD

Wojciech Mańkowski

ZDJĘCIE NA OKŁADCE

RobNaw / Shutterstock.com



OSW | 35<sup>LAT</sup>

Ośrodek Studiów Wschodnich im. Marka Karpia  
ul. Koszykowa 6a, 00-564 Warszawa  
tel.: (+48) 22 525 80 00, info@osw.waw.pl  
[www.osw.waw.pl](http://www.osw.waw.pl)

ISBN 978-83-68327-55-7

# **Spis treści**

**TEZY | 5**

**WSTĘP | 9**

## **I. UKŁAD SIŁ W KRĘGACH WŁADZY | 16**

1. Kluczowe grupy interesu | **16**
2. Grupa „niezależnych putinowców” | **28**
3. Rodzina Putina | **31**
4. Struktury siłowe | **34**

## **II. METODY ZARZĄDZANIA ZASOBAMI KADROWYMI PRZEZ KREML | 39**

1. Zwieranie szeregów: zachowawcza polityka kadrowa | **39**
2. Dyscyplinowanie nomenklatury: „antykorupcyjne” czystki kadrowe | **43**
3. Presja ideologiczna | **49**
4. Redystrybucja aktywów | **60**
5. „Nowa elita”: więcej propagandy niż kadrowej rewolucji | **68**

## **III. REAKCJE I POSTAWY CZŁONKÓW NOMENKLATURY PUTINOWSKIEJ | 76**

1. Adaptacja do nowych realiów | **76**
2. Ideologiczna nadgorliwość jako strategia przetrwania i kariery | **81**

## **IV. PROGNOZA: KIEŁKOWANIE NAPIĘĆ POD PŁASZCZYKIEM STABILNOŚCI | 89**

## TEZY

- Obecny etap ewolucji reżimu putinowskiego cechuje się wyraźnym wzmocnieniem trendów widocznych od 2012 r., czyli od powrotu Władimira Putina na urząd prezydenta po czteroletniej kadencji Dmitrija Miedwiediewa. Nasilił się personalistyczny charakter rządów i utrzymuje się dominująca rola sieci patronalno-klientelistycznych w systemie. Instytucje państwowe są zaledwie fasadą maskującą realne mechanizmy rządzenia i pasożytowania elity władzy na zasobach państwowych. Mechanizmy te opierają się na powiązaniach personalnych. Od początku pełnoskalowej inwazji na Ukrainę systematycznie rośnie rola represji, cenzury i indoktrynacji w zarządzaniu państwem.
- Wojna z Ukrainą, mimo jej negatywnych skutków dla gospodarki rosyjskiej, pozwala na dalsze bogacenie się głównych grup interesu – klanów skupionych wokół Kremla (prezydenckiego ośrodka władzy). W epoce „wojennego putinizmu” swoje wpływy umacniają przede wszystkim: grupa skupiona wokół korporacji państwowej Rostech, kierowanej przez Siergieja Czemezowa, rodziny przyjaciół Putina – Rotenbergów i Kowalczyków, rodzina Nikołaja Patruszewa – pomocnika (doradcy)<sup>1</sup> Putina ds. polityki morskiej, a także środowisko, któremu patronuje mer Moskwy Siergiej Sobjanin. O szczególnej pozycji klanów w systemie decydują czynniki zarówno formalne, jak i nieformalne – m.in. skupienie w ich rękach nadzoru nad strategicznymi aktywami ekonomicznymi (państwowymi lub prywatnymi) i nieformalna kontrola nad tzw. zasobem administracyjnym. Ta ostatnia dokonuje się poprzez wykorzystywanie lojalnych figur, rozlokowanych na wpływowych stanowiskach we władzach federalnych, oraz sieci klientów w administracji publicznej do realizacji

<sup>1</sup> W oryg. *помощник*. W odróżnieniu od doradcy (*советник*) funkcja pomocnika wiąże się z przypisaniem konkretnych zadań i – niekiedy – własnego aparatu biurowego do ich realizacji.

partykularnych interesów patronów. Kluczowym zasobem decydującym o realnej wadze graczy w systemie jest jednak możliwość lobbingu swoich interesów u samego Putina, w tym wpływ na politykę kadrową Kremla.

- Przywódcy klanów cieszą się zaufaniem Putina, ale zakres autonomii kierowanych przez nich grup jest ściśle przez niego reglamentowany. Lider stara się nie dopuścić do nadmiernego umocnienia się żadnej z nich, gdyż mogłoby to wzbudzać niepożądane ambicje polityczne. Do priorytetów należą stabilność systemu oraz zagwarantowanie bezterminowych rządów i bezpieczeństwa osobistego przywódcy. Elementem równoważenia układu sił jest obsadzanie przez Putina części kluczowych stanowisk ludźmi zaufanymi, którzy nie są bezpośrednio powiązani z żadną z grup wpływu, a zatem zawdzięczają karierę bezpośrednio jemu. Ma to eliminować zjawisko „podwójnej lojalności” i stanowić dodatkowy instrument podtrzymywania dynamicznej równowagi w elicie rządzącej.
- Nowym, ważnym trendem jest wychodzenie z cienia i umacnianie swojej pozycji w systemie przez osoby spokrewnione z Putinem. Podobnie jak w przypadku obsadzania ważnych stanowisk przez członków rodzin jego zauszników ma to na celu wzmacnianie osobistych i „rodzinnych” motywacji w utrwalaniu aktualnego modelu rządów. Jest to obliczone na zagwarantowanie stabilności i ciągłości reżimu nie tylko za życia przywódcy, lecz także po jego śmierci. Równie istotne jest utrzymywanie międzypokoleniowej kontroli nad lukratywnymi źródłami dochodów z systemowej korupcji.
- Kremłowska polityka kadrowa ma charakter zachowawczy. Polega na: ograniczonej skali rotacji na szczeblu federalnym; pozostawianiu na kluczowych dla systemu stanowiskach wieloletnich, zaufanych współpracowników Putina; utrzymywaniu w orbicie Kremla wielu osób zdymisjonowanych z wysokich stanowisk; niewielkich możliwościach awansu dla przedstawicieli młodszych kohort elity

(z wyjątkiem tych, których kandydatury lobbują najważniejsze klany i członkowie rodziny Putina). Ubocznym skutkiem takiego stanu rzeczy jest gerontokracja: rośnie średnia wieku kluczowych figur w systemie.

- W warunkach wojennych nasiliła się tradycyjna w Rosji metoda dyscyplinowania elit, jaką jest tzw. walka z korupcją. Umacnia ona rolę resortów siłowych w systemie (przede wszystkim FSB, ale też prokuratury czy Komitetu Śledczego). Podmioty te, choć stale dążą do poszerzania swojego pola działania, nie są samodzielnymi graczami i pełnią rolę służebną wobec Kremla.
- Pogarszająca się sytuacja gospodarcza oraz dążenie Kremla do karania członków elity biznesowej za niedostateczną lojalność (m.in. powiązania z Zachodem) skutkują bezprecedensową skalą redystrybucji kurczących się aktywów, w tym nacjonalizacją dochodowych przedsiębiorstw, z naruszeniem obowiązujących wcześniej reguł gry. Nasila się systemowa rywalizacja o źródła dochodów, a względnym bezpieczeństwem stanu posiadania mogą się cieszyć wyłącznie najsilniejsi gracze.
- Od 2024 r. Kreml realizuje ideologiczny projekt ustanowienia „nowej elity”, złożonej z weteranów inwazji na Ukrainę. Choć na razie ludzie ci nie trafiają na stanowiska związane z realną władzą i wysokimi dochodami, to mają potencjalnie znaczenie w dwóch wymiarach. Po pierwsze jako propagandowa przeciwwaga i (w trudnym do oceny stopniu) alternatywa dla „starych” elit. Po drugie jako „żelazny elektorat” wojenny, zainteresowany długofalowym utrzymaniem konfrontacyjnego kursu w polityce zagranicznej, opartego na militaryzmie i rewanżyzmie.
- Do metod dyscyplinowania elit należy również od 2022 r. wymóg publicznego demonstrowania postaw prowojennych i antyzachodnich. Putin cofnął wcześniejsze przyzwolenie na ograniczony

pluralizm opinii w establishmencie. Nawet milczące dystansowanie się od kremlowskiej ideologii jest coraz częściej traktowane jako brak lojalności. Jednocześnie manifestowanie przywiązania do militarystycznego „patriotyzmu” postrzega się jako szansę na karierę. W rezultacie pogłębia się ideologizacja rosyjskiej elity rządzącej i aparatu administracyjnego, przy czym nierzadko trudno wytyczyć jasną granicę między narzucanymi odgórnie wymogami a oddolną gorliwością urzędników.

- Gorliwość ideologiczna nomenklatury to jeden z przejawów jej powszechnej adaptacji do zmieniających się warunków – mimo niezadowolenia części tych środowisk z politycznych i gospodarczych skutków wojny i sankcji. Do najważniejszych przyczyn posłuszeństwa i lojalności wobec przywódcy należą m.in.: strach przed utratą statusu, majątku, a nawet życia w razie posądzenia o niełojalność; przekonanie o braku alternatywy dla Putina; możliwość zarabiania dzięki wojnie i zmianom strukturalnym w modelu gospodarczym; wiara w ostateczne zwycięstwo Rosji nad Ukrainą i w konfrontacji z Zachodem; poglądy prowojenne i antyzachodnie.
- Nic nie wskazuje na to, aby Putin zamierzał wybrać następcę i dobrowolnie ustąpić z urzędu. Przekazanie władzy wiązałoby się bowiem ze zbyt wysokim ryzykiem, a wywołana taką decyzją rywalizacja w elicie mogłaby zdestabilizować system, nadszarpnięty skutkami pełnoskalowej wojny. W przewidywalnej perspektywie nikłe jest zatem prawdopodobieństwo zmiany kursu Kremla w polityce wewnętrznej i zagranicznej czy radykalnych zwrotów w postawach członków elity rządzącej. Sytuacja może się jednak rozwinąć inaczej w przypadku porażki militarnej Rosji na Ukrainie, głębokiej zapaści gospodarczej lub utraty przez Putina fizycznej zdolności do rządzenia krajem.

## WSTĘP

W toku pełnoskalowej wojny na Ukrainie, rozpoczętej w lutym 2022 r., w Rosji nastąpiła **konsolidacja dyktatorskich rządów Putina**. **Nasił się ich personalistyczny charakter**, czego jaskrawym przejawem było podjęcie decyzji o inwazji wbrew stanowisku i interesom większości elity władzy. Utrzymuje się dominująca rola sieci patronalno-klientelistycznych w systemie, z przywódcą państwa jako „superpatronem”. Instytucje państwowe są zaledwie fasadą maskującą rzeczywiste, nieformalne mechanizmy rządzenia i pasożytnictwa na zasobach państwowych, oparte na powiązaniach personalnych.

W odróżnieniu od zachodnich koncepcji nowoczesnego państwa elita rządząca postrzega Rosję jako *patrymonium* władcy, który jest faktycznym właścicielem terytorium, ludności i zasobów<sup>2</sup>. O pozycji w rosyjskim systemie władzy decyduje w mniejszym stopniu zajmowane stanowisko, w dużo większym natomiast – nieformalne wpływy, w tym kluczowy czynnik: dostęp do Putina<sup>3</sup>.

**Pogłębia się neototalitarny kurs w polityce wewnętrznej<sup>4</sup>**. Charakteryzuje się on rosnącym ingerowaniem państwa w prywatne życie obywateli, masową cenzurą oraz indoktrynacją społeczeństwa, przede wszystkim dzieci i młodzieży, w duchu antyzachodniego militarystyki,

<sup>2</sup> Szerzej zob. M. Domańska, *Putinizm po Putinie. O „głębokich strukturach” rosyjskiego autorytaryzmu*, OSW, Warszawa 2019, [osw.waw.pl](http://osw.waw.pl).

<sup>3</sup> Trudny do przecenienia jest np. udział w rozgrywkach Nocnej Ligi Hokejowej, w której – poza lokatorem Kremla – uczestniczyli m.in. Aleksiej Diumin, Siergiej Szojgu, bracia Rotenbergowie, gubernator obwodu moskiewskiego Andriej Worobjow, biznesmeni Władimir Potanin i oligarcha Giennadij Timczenko. Ю. Александрова, *Ночная хоккейная лига на Красной площади: Сколько шайб забил Владимир Путин в ворота Алексея Дюмина?*, Мyslо Новости, 26.12.2019, [myslo.ru](http://myslo.ru); *Составы команд Галя-матча с участием Владимира Путина*, Ночная хоккейная лига, 10.05.2016, [nhliga.org](http://nhliga.org).

<sup>4</sup> M. Domańska, *Neototalitarny projekt Putina: sytuacja polityczna w Rosji*, „Komentarze OSW”, nr 489, 17.02.2023, [osw.waw.pl](http://osw.waw.pl); *eadem*, *Rosja 2021: konsolidacja dyktatury*, „Komentarze OSW”, nr 419, 8.12.2021, [osw.waw.pl](http://osw.waw.pl); *eadem*, *Dokręcanie śruby. Represyjne ustawy Putina*, „Komentarze OSW”, nr 380, 18.02.2021, [osw.waw.pl](http://osw.waw.pl).

geopolitycznego rewanżyzmu i imperializmu. Kreml agresywnie propaguje pseudokonserwatywną ideologię wymierzoną w wartości demokratyczne i coraz surowiej karze za nieprawomyślność. Totalitarne ambicje władz przejawiają się w zmuszaniu obywateli, głównie członków elity rządzącej, do aktywnego popierania polityki Kremla, w tym wojny. W przeciwieństwie do czasów sprzed pełnoskalowej inwazji, charakteryzujących się pewną dozą pluralizmu, „apolityczność”, milcząca akceptacja i brak sprzeciwu nie są już wystarczającymi dowodami lojalności.

**Wojna stała się podstawowym narzędziem stabilizacji systemu putinowskiego** – mimo rosnących kosztów, jakie przynosi ona państwu i społeczeństwu. Uwidacznia się tu charakterystyczny dla Rosji paradoks, wynikający z patrymonialnej logiki rządów. W optyce Kremla korzystne i prawomocne jest wszystko, co umożliwi elicie władzy zacieśnienie kontroli nad krajem. O skuteczności zarządzania *patrymonium* nie świadczą poprawa poziomu życia ludności czy wskaźniki makroekonomiczne, lecz skupienie w rękach kluczowych grup interesu jak największej ilości aktywów. Te z kolei pozwalają na autokratyczne dyktowanie reguł gry zarówno całemu aparatowi administracyjnemu, jak i społeczeństwu. Wojna umożliwia bezprecedensową redystrybucję zasobów w systemie, a także bezterminowe zawieszenie dyskusji o sukcesji władzy, strukturalnych dysfunkcjach gospodarki, niezdolności reżimu do generowania wizji przyszłości atrakcyjnej dla elit i społeczeństwa. W celu mobilizacji Rosjan i neutralizacji oporu reżim odwołuje się do pseudopatriotycznych haseł, posługując się wymyślonymi (lub własnoręcznie sprowokowanymi) zagrożeniami, w tym – rzekomo – ze strony Zachodu, którym fałszywie przypisuje charakter egzystencjalny. Mobilizacja „patriotyczna” pomaga uzasadnić rosnące represje, eliminację przeciwników politycznych i odcinanie Rosjan od wrogich wpływów ideologicznych – przy jednoczesnym zapobieganiu protestom w społeczeństwie i elicie.

**Logiką kadrową systemu putinowskiego rządzi zasada odgórnych nominacji.** Organy przedstawicielskie pełnią funkcję w dużej mierze fasadową, a regularnie fałszowane „wybory” służą wyłącznie

formalnemu zatwierdzeniu decyzji kadrowych podjętych uprzednio na Kremlu. Jedynym suwerennym wyborcą jest Władimir Putin: on i jego zaplecze administracyjne (Administracja Prezydenta – AP) decydują o nominacjach na najważniejsze urzędy we władzach szczebla federalnego i regionalnego oraz stanowiska kierownicze w przedsiębiorstwach państwowych. Przypomina to sowiecki system nomenklaturowy, tyle że w personalistycznej dyktaturze Putina awanse są skutkiem lobbingu w nieformalnych sieciach współzależności, a nie wynikiem rekomendacji kolektywnie zarządzanych formalnych instytucji (jak wcześniej Komunistyczna Partia Związku Radzieckiego).

Należy zakładać, że Putin zamierza dożywotnio sprawować władzę dyktatorską, o ile nie zaistnieją okoliczności, które zniweczą te plany, związane np. z niekorzystnym dla Rosji przebiegiem wojny na Ukrainie, zapadnięciem gospodarczą lub stanem jego zdrowia. Założenie to odzwierciedla główny cel rosyjskiego modelu rządów: jest nim reprodukcja istniejących mechanizmów władzy przy braku rotacji na najwyższym stanowisku w państwie. W systemie tym dopuszczalne i prawomocne są wszystkie środki służące konsolidacji władzy przywódcy.

W obliczu skali wyzwań dla bezpieczeństwa międzynarodowego, jakie stwarza reżim putinowski, a także braku podmiotowości politycznej rosyjskiego społeczeństwa, badanie nastrojów i układu sił w rosyjskiej elicie rządzącej ma kluczowe znaczenie dla oceny potencjału szkoderstwa Kremla na arenie międzynarodowej oraz prognozowania dalszego rozwoju sytuacji. Jednocześnie analizowanie tej materii jest obciążone znaczną niepewnością, szczególnie w warunkach toczącej się wojny. Do przyczyn tego stanu rzeczy należą:

- hermetyczny charakter reżimu;
- nieprzejrzystość decyzji polityczno-biznesowych wynikająca z personalistycznego modelu rządów, w którym jedynie wąska grupa osób ma bezpośredni dostęp do lidera;

- utajnianie wielu informacji dotyczących funkcjonariuszy reżimu z uwagi na sankcje;
- ograniczenia w pozyskiwaniu informacji od przedstawicieli władz różnych szczebli (powszechna inwigilacja ze strony służb rodzi strach przed posądzeniem o nielojalność lub zdradę);
- wysokie prawdopodobieństwo celowej dezinformacji i ograniczania dostępu do danych ze strony rosyjskich służb specjalnych.

Mimo to można zdiagnozować najważniejsze tendencje w rosyjskich kręgach władzy oraz pokusić się o ostrożne prognozy.

W niniejszym tekście **elita rządząca (elita władzy)** definiowana jest jako zbiór przedstawicieli kręgów politycznych, administracyjnych i biznesowych realnie wpływających na decyzje Kremla. Z uwagi na dominującą w systemie zasadę nomenklaturowych mianowań, jak też ściśle reglamentowany zakres autonomii poszczególnych graczy oba te pojęcia są używane wymiennie z terminem **nomenklatura**. Jest to tym bardziej uzasadnione, że ludzie nazywani elitą nie odznaczają się wyjątkowymi kompetencjami, przymiotami czy zasługami dla kraju. Ich główną funkcją jest obsługa interesów Putina i kluczowych beneficjentów putinowskiej kleptokracji. Członkowie nomenklatury mają wpływy i aktywa niezbędne do kontrolowania znaczących przepływów finansowych lub części aparatu biurokratycznego, a ich ambicją jest dalsze poszerzanie stanu posiadania – w sferze czy to gospodarczo-finansowej, czy administracyjnej. Należy jednak podkreślić, że ich pozycja w systemie zależy przede wszystkim od przychylności lidera: w dyktaturze personalistycznej nie ma bowiem ośrodków władzy i wpływów niezależnych od Kremla.

W realiach systemu putinowskiego **politykę** czy **wpływy polityczne** należy rozumieć w szczególny sposób, mający niewiele wspólnego z definicją stosowaną w systemach demokratycznych. Ze względu na personalistyczny i neopatrymonialny charakter modelu rządów, w którym

społeczeństwo pozbawione jest podmiotowości, a wybory to fikcja, jedynym autonomicznym politykiem w Rosji, decydującym o kursie polityki zagranicznej i wewnętrznej, jest Władimir Putin. W przypadku pozostałych „polityka” wiąże się raczej z możliwością oddziaływania na decyzje Putina oraz wykorzystywaniem zaplecza biurokratycznego do walki o wpływy w aparacie administracyjnym i rywalizacji o dochody z korupcji. Najważniejszym celem polityki jest utrzymanie aktualnego modelu rządów.

W tekście zastosowano podział elity rządzącej Rosją według dwóch kryteriów. Pierwszym z nich jest **rodzaj posiadanych zasobów (klany vs. niezależni putinowcy)**, drugim – **pełniona w systemie funkcja (technokraci vs. ideolodzy)**. Klany to kluczowe grupy wpływu, których patroni mają bezpośredni dostęp do Putina (w części przypadków liderów klanów łączą z nim wieloletnie, przyjacielskie relacje), co umożliwia skuteczny lobbing własnych interesów. Klany dysponują również zapleczem ekonomicznym o znaczeniu strategicznym dla państwa oraz rozgałęzionymi sieciami klientów w sektorach gospodarczym i administracyjnym. Z kolei tzw. niezależni putinowcy to członkowie elity niepowiązani z kluczowymi grupami i zawdzięczający swoją pozycję wyłącznie zaufaniu i przychylności Putina. Mogą oni oddziaływać na politykę państwa w wybranych branżach, jednak – co do zasady – są pozbawieni własnego zaplecza ekonomicznego; nie są też patronami sieci klientelistycznych, które istotnie umacniałyby ich wpływ na procesy decyzyjne.

Podział na technokratów i ideologów stanowi próbę uchwycenia swobodnego podziału ról, jaki wykształcił się w systemie po 2012 r. – cezurze rozdzielającej „liberalną” prezydenturę Dmitrija Miedwiediewa i pseudo-konserwatywny zwrot, jaki dokonał się w polityce wewnętrznej i zagranicznej Rosji po powrocie na Kreml Putina. Pierwsi – fachowi menedżerowie, działający przede wszystkim w szeroko pojętej domenie ekonomicznej – odpowiadają za wyniki makroekonomiczne, stabilność finansową, a także deklarowaną modernizację i innowacyjność w sferze gospodarki i zarządzania. Rolą drugich jest legitymizacja autokratycznej

władzy poprzez neosowiecką politykę historyczną oraz promowanie „tradycyjnych wartości moralno-duchowych” i idei geopolitycznego rewanżyzmu. Pełnoskalowa inwazja na Ukrainę, za którą odpowiedzialność ponoszą wszyscy przedstawiciele rosyjskich władz (nawet jeśli w różnym stopniu), sprawia, że podział na ideologów i „apolitycznych” menedżerów coraz bardziej się zaciera. Wciąż jednak nie stracił racji bytu jako punkt odniesienia dla badania procesu ideologizacji rosyjskiej elity rządzącej.

Niniejszy tekst skupia się na analizie kluczowych trendów i zjawisk w rosyjskiej elicie rządzącej w drugiej połowie 2025 r. Dotyczy głównie nomenklatury na poziomie federalnym, gdyż sytuacja na niższych szczeblach władzy jest, z nielicznymi wyjątkami, wypadkową odgórnych impulsów i decyzji<sup>5</sup>.

Rozdział pierwszy przedstawia aktualny układ sił w elicie, obejmujący główne klany polityczno-biznesowe, a także rolę niepowiązanych z nimi bezpośrednio figur oraz krewnych Putina. Pokrótce zdiagnozowano też aktualną pozycję struktur siłowych w putinowskim modelu rządów.

W rozdziale drugim omówiono najważniejsze metody zarządzania przez Kreml zasobami kadrowymi. Należy do nich zachowawcza polityka kadrowa, tzw. walka z korupcją i redystrybucja aktywów na niespotykaną wcześniej skalę, a ponadto formowanie tzw. nowej elity spośród weteranów inwazji na Ukrainę (na razie na poziomie głównie deklaratywnym). Od 2022 r. nasiliła się również odgórna mobilizacja ideologiczna putinowskich kadr.

Rozdział trzeci zawiera analizę reakcji i postaw członków elity wobec zaostrzenia kursu wewnątrzpolitycznego i zagranicznego Kremla,

<sup>5</sup> W eksperckim rankingu 100 czołowych rosyjskich „polityków” zaledwie siedem pozycji zajmują przedstawiciele elit regionalnych. Szerzej zob. *Power and Society in Russia. The Political Transformation Index*, New Eurasian Strategies Centre, czerwiec 2025, s. 16.

a także wprowadzania przez kierownictwo państwa arbitralnych zmian w dotychczasowych regułach gry.

Tekst kończy się prognozą rozwoju sytuacji w najbliższych dwóch-trzech latach. Przedstawia ona najważniejsze czynniki wpływające na kontynuowanie bądź zmianę aktualnej polityki Kremla.

# I. UKŁAD SIŁ W KRĘGACH WŁADZY

## 1. Kluczowe grupy interesu

W okresie postępującego przestawiania gospodarki i budżetu państwa na tory wojenne<sup>6</sup> następuje konsolidacja wpływów większości „klanów” okołokremlowskich: grup interesu, których najważniejsi przedstawiciele mają nieformalny wpływ na politykę państwa, wynikający z ich bezpośredniego dostępu do Putina. Mogą oni oddziaływać na jego decyzje oraz kontrolują wybrane struktury administracji państwowej i kluczowe sfery ekonomiczne. Klany są de facto najważniejszymi udziałowcami państwa, zgodnie z ideą *patrymonium*, wedle której władca – właściciel terytorium, ludności i zasobów – wydzierżawia je w użytkowanie wybranym wasalom. Jest on także faktycznym beneficjentem znacznej części generowanych przez nich zysków i nielegalnych transakcji. Takie figury jak Jurij Kowalczyk czy Arkadij Rotenberg, będący formalnymi właścicielami części majątku Putina, nazywa się jego „portfelami”<sup>7</sup>.

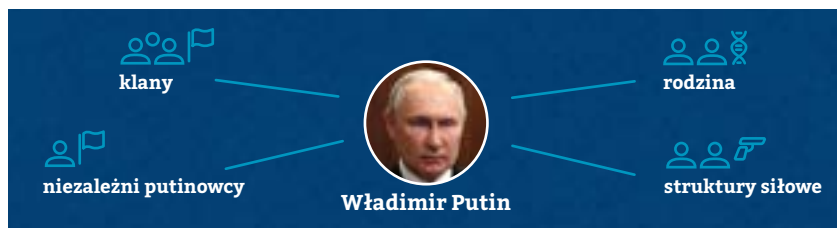
Wpływy polityczne pozwalają klanom na czerpanie lukratywnych zysków z zamówień państwowych i powiązanych z nimi dochodów korupcyjnych, a te z kolei umożliwiają kupowanie lojalności klientów. Czołowe kliki utrwalają lub poszerzają kontrolę nad sektorami uznanymi za strategicznie ważne dla stabilności reżimu, a ze swej strony hojnie finansują wojnę, manifestując pełną lojalność wobec lidera Rosji. Grupy te mają swoich przedstawicieli na kluczowych urządzeniach państwowych (federalnych i regionalnych<sup>8</sup>), w tym w służbach specjalnych, a tym samym korzystają z oferowanego przez nie zaplecza polityczno-administracyjnego i siłowego. Wykorzystują też swoje wpływy w mediach do promowania własnych interesów i walki z konkurentami.

<sup>6</sup> Szczegóły zob. I. Wiśniewska, *Koszty wojny napędzają gospodarkę: sytuacja ekonomiczna Rosji w 2024 roku*, OSW, 28.02.2025, osw.waw.pl.

<sup>7</sup> M. Domańska, *Putinizm po Putinie...*, op. cit.

<sup>8</sup> Szerzej zob. M. Bartosiewicz, *Rosyjskie elity regionalne czasu wojny*, „Komentarze OSW”, nr 648, 10.03.2025, osw.waw.pl.

Jak dotąd brakuje oznak bezpośredniej rywalizacji o władzę i aktywa między głównymi klanami.



Kluczowe klany wyrosły w okresie rządów Putina, a zatem po 2000 r. Stało się to kosztem uwłaszczonej na prywatyzacji lat 90. jelicynowskiej oligarchii, która została pozbawiona wpływu na politykę. Należący do niej biznesmeni, tacy jak Roman Abramowicz, Oleg Deripaska czy Władimir Potanin, niegdyś współdecydowali o kursie politycznym Rosji (ten ostatni jako jeden z „siedmiu bankierów”, którzy sfinansowali kampanię wyborczą Borysa Jelcyna, ratując go od klęski w 1996 r.). Obecnie wciąż zajmują oni czołowe pozycje na listach najbogatszych Rosjan i utrzymali się w orbicie władzy, na wszelkie sposoby demonstrując lojalność (bez czego mogliby utracić swoje fortuny lub życie). Ich rola polega m.in. na zarządzaniu niejawnym majątkiem Putina, jednak ich wpływ na decyzje Kremla jest minimalny. Bogactwo tych „starych oligarchów” ma swoje źródła w zlokalizowanych w Rosji złożach surowców, przez co ich prawa własności i przyszły status majątkowy w pełni zależą od kaprysu patrymonialnego władcy.

Liderzy okołoputinowskich klanów wywodzą się z dwóch najważniejszych środowisk, a ich pozycja w systemie wynika z wieloletnich, bliskich powiązań z Putinem. Jedni, jak jego pomocnik Nikołaj Patruszew czy szef korporacji państwowej Rostech Siergiej Czemezow, służyli wraz z nim w latach 80. w KGB. Inni, jak biznesmeni Arkadij Rotenberg czy Jurij Kowalczyk, to przyjaciele Putina z czasów młodości lub jego partnerzy biznesowi z wczesnych lat 90.

Na wyróżnienie jako patron grupy wpływu zasługuje ponadto przedstawiciel elity rządzącej szczebla regionalnego, mer Moskwy Siergiej Sobianin,

pracujący bezpośrednio z Putinem dopiero od 2005 r. (mianowano go wówczas szefem AP). Pozycja Sobianina i jego klanu w systemie jest słabsza w porównaniu z graczami wymienionymi wyżej, jednak z uwagi na znaczenie polityczne, finansowe i demograficzne zarządzanej przez niego stolicy, należy on de facto do federalnej elity władzy i zdołał zbudować wokół siebie wpływy zaplecze administracyjno-biznesowe.

Poniżej przedstawiono krótką charakterystykę najważniejszych polityczno-biznesowych grup interesu w Rosji.

### **Klan Kowalczyków**

Najważniejsza figura w grupie, **Jurij Kowalczyk**, współpracuje z Putinem od 1991 r. – to główny udziałowiec banku Rossija, od dekad inwestującego w liczne dochodowe aktywa i obsługującego nielegalne interesy finansowe dyktatora i jego zauszników<sup>9</sup>. Jest też uważany za doradcę ideologicznego Putina<sup>10</sup> (o putinowskiej ideologii zob. dalej: *Presja ideologiczna*).

Grupa posiada rozgałęzione wpływy w sferach medialno-propagandowej i naukowo-badawczej, a także w Rosatomie<sup>11</sup> – korporacji państwowej z własnym zapleczem transportowo-logistycznym, będącej jednym z kluczowych narzędzi rosyjskich wpływów za granicą (zwłaszcza w obliczu osłabienia pozycji Gazpromu i Rosniefti wskutek sankcji). Klan kontroluje największy w Rosji prywatny holding medialny Narodowa Grupa Medialna (jego prezesem jest bratanek Jurija **Kirił Kowalczyk**), skupiający szereg popularnych rosyjskich mediów, a także VK – najbardziej rozpowszechnioną platformę

<sup>9</sup> I. Wiśniewska, *Bezcenna przyjaźń. Kremłowskie wsparcie dla przyjaciół Putina*, OSW, Warszawa 2018, osw.waw.pl.

<sup>10</sup> Uważa się, że Jurij Kowalczyk był jedną z niewielu osób, które miały dostęp do Putina podczas pandemii COVID-19, i że popierał pomysł pełnoskalowej inwazji na Ukrainę.

<sup>11</sup> *Ресурсы, которые Путин предложил США, после начала войны перешли под контроль его друга Ковальчука*, Система, 25.02.2025, t.me; więcej o stanie posiadania klanu zob. M. Рубин *et al.*, *Портрет Юрия Ковальчука, второго человека в стране*, Проект, 9.12.2020, projekt.media.



mediów społecznościowych (każdego miesiąca korzysta z niej ok. 92 mln Rosjan). **Borys Kowalczyk**, syn Jurija, od maja 2024 r. kieruje Izbą Obrachunkową – instytucją odpowiedzialną za audyt wydatków budżetowych. Nie jest to znaczące stanowisko polityczne, ale oferuje ono wgląd w finanse całego aparatu państwowego i narzędzia do jego dyscyplinowania. Według niektórych opinii ambicją Borysa jest jednak objęcie kierownictwa jednego z czołowych koncernów energetycznych: Rosniefti lub Gazpromu<sup>12</sup>.

Brat Jurija, **Michał Kowalczyk** – prezes Instytutu Kurczatowa ściśle współpracującego z Rosatomem w badaniach nad energią jądrową – od lat utrwała kontrolę nad sferą nauki. Jednym z etapów było przejęcie nadzoru nad Rosyjską Akademią Nauk (obecny jej prezes **Giennadij Krasnikow** jest ściśle powiązany z Kowalczykiem). Dąży również do poszerzenia wpływów w Roskosmosie (m.in. został doradcą szefa tej korporacji)<sup>13</sup>. Angażuje się też w badania genetyczne i bioinżynierię – projekty, którymi

<sup>12</sup> M. Zygar, *The next generation: Russia's future rulers*, Atlantic Council Eurasia Center, lipiec 2025, atlanticcouncil.org.

<sup>13</sup> *Михаил Ковальчук станет советником главы Роскосмоса по «Космическому атому»*, ТАСС, 11.06.2025, tass.ru; *Росатом и Курчатовский институт создали объединённый Совет по совместному стратегическому развитию*, Атомная энергия 2.0, 11.02.2025, atomic-energy.ru.


osobiście interesuje się Putin. Ponadto Kowalczukowie uczestniczą w rozbudowie rosyjskiej obecności w Arktyce – regionie strategicznie ważnym z punktu widzenia rozwoju ofensywnego potencjału militarnego i gospodarczo-handlowego państwa. Budują w tej sferze – przynajmniej taktyczny – sojusz z rodziną Patruszewów (zob. niżej). Jednocześnie, według doniesień medialnych, Kowalczukowie interesują się aktywnością w sektorze rolno-spożywczym<sup>14</sup>, co może doprowadzić do konfliktu interesów z Patruszewami. Inwestują także w rozwój kryptowalut – dogodnego instrumentu obchodzenia sankcji<sup>15</sup>. Za człowieka Kowalczuków uważany jest **Siergiej Kirijenko**, były premier (1998 r.) i były dyrektor generalny Rosatomu (obecnie szef rady nadzorczej korporacji), od 2016 r. wiceszef AP nadzorujący pion polityki wewnętrznej. Na tle pozostałych członków klanu wyróżnia go ambicja poszerzania własnych wpływów (zob. dalej: *Ideologiczna nadgorliwość jako strategia przetrwania i kariery*), co wskazuje na dążenie do uniezależnienia się od patronów.


### **Klan Czemiezowa (klan Rostechu)**


**Siergiej Czemiezow**, szef korporacji państwowej Rostech, skupia w swoich rękach przepływy finansowe i zamówienia państwowe, dzięki którym firma może bogacić się na wojnie i przejmować kolejne aktywa. Koncern kontroluje znakomitą większość (oficjalnie ok. 80%) produkcji sektora zbrojeniowego, obecny jest też m.in. w branżach węglowej i motoryzacyjnej (zakłady Kamaz i AwtoWAZ), ponadto czerpie profity z programu substytucji importu w szeregu strategicznych gałęzi gospodarki. O pozycji Czemiezowa przesądza zarówno wieloletnia bliska znajomość z Putinem, jak i posiadanie zaufanych ludzi na najwyższych stanowiskach w rządzie (należą do nich m.in. pierwszy wicepremier **Denis Manturow**, nadzorujący przemysł i handel, a także minister przemysłu i handlu **Anton Alichanow**).


<sup>14</sup> *Зерно – новая нефть. За него воюют кланы Патрушевых и Ковальчуков*, Новая газета – Европа, 28.07.2025, novayagazeta.eu.

<sup>15</sup> Н. Коротоножкина, А. Затирко, *Менеджеры ближайшего друга Путина зашли в бизнес по майнингу криптовалюты*, Агентство, 29.08.2025, agents.media.


**klan Rostechu** 


 **Sierygiej Czemezow**  
szef korporacji państwowej Rostech


 **Denis Manturow**  
pierwszy wicepremier


 **Anton Alichanow**  
minister przemysłu i handlu

strefy wpływów

 sektor zbrojeniowy

 sektor motoryzacyjny

 sektor węglowy

 substytucja importu

Rostech kontroluje też elity regionalne tam, gdzie znajdują się najważniejsze aktywa korporacji, m.in. w obwodach niżnonowogrodzkim, królewieckim i rostowskim<sup>16</sup>.

### **Klan Rotenbergów**

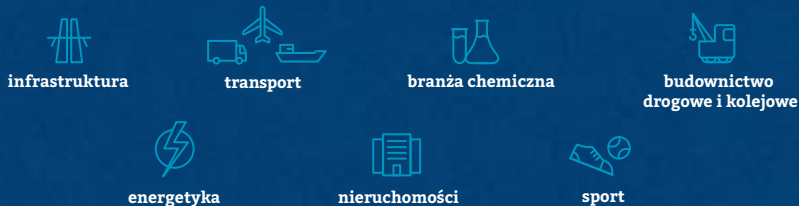
Klan skupia się wokół braci Arkadija i Borysa Rotenbergów, biznesmenów i miliarderów, których łączą przyjacielskie relacje z Putinem, datujące się od czasów wczesnej młodości (od lat 60. wspólnie trenowali w Leningradzie sporty walki). Najważniejszą osobą w grupie jest **Arkadij Rotenberg**, pozostali to jego brat **Borys**, synowie Borysa **Roman** i **Borys Rotenbergowie** (obaj są działaczami sportowymi: przedsiębiorca Roman Rotenberg jest pierwszym wiceprezesem Rosyjskiej Federacji Hokeja, a Borys – dyrektorem generalnym klubu piłkarskiego Lokomotiw Moskwa), a także synowie Arkadija: przedsiębiorca **Igor** i hokeista **Pawieł Rotenbergowie**. W przeciwieństwie do klanu Kowalczyków członkowie rodziny Rotenbergów nie angażują się w aktywność okołopolityczną, skupiając się na pomnażaniu majątków dzięki protekcji Putina.

<sup>16</sup> А. Перцев, *Расширявая вертикаль. Как элиты приспосабливаются к эпохе «дикого путинизма»*, Carnegie Endowment for International Peace, 17.04.2025, [carnegieendowment.org](https://carnegieendowment.org).

## klan Rotenbergów



### strefy wpływu



Grupa sprawuje kontrolę m.in. nad sferami infrastruktury, transportu, budownictwa i nieruchomości (również w UE, głównie w Niemczech) oraz branżą chemiczną. Od lat czerpie profity z lukratywnych zamówień państwowych, m.in. na potrzeby Gazpromu i Rosatomu. Mimo narastających trudności budżetowych Kreml nie zamierza rezygnować z ambitnych projektów rozbudowy infrastruktury kolejowej i drogowej, stanowiących domenę Rotenbergów, co pozwala zakładać, że nadal będą się oni bogacić na zamówieniach państwowych w tym obszarze<sup>17</sup>. Część źródeł spekuluje, że Rotenbergowie mogli być inicjatorami nacjonalizacji aktywów, jaka nasila się od początku pełnoskalowej inwazji (zob. dalej: *Redystrybucja aktywów*), by dzięki temu poszerzyć i tak imponujący stan posiadania<sup>18</sup>. Do ich zaple-

<sup>17</sup> A. Pertsev, *A patchwork quilt*, Riddle, 17.06.2024, ridl.io.

<sup>18</sup> M. Федотов, *FT назвала Ротенбергов инициаторами национализации в России*, Deutsche Welle, 10.04.2025, dw.com/ru.

cza w rządzie należą m.in. **Witalij Sawieljew** – wicepremier nadzorujący kwestie transportowe – i **Andriej Nikitin**, minister transportu.

### **Klan Patruszewów**

Były wieloletni sekretarz Rady Bezpieczeństwa FR **Nikołaj Patruszew** zachował rozległe, nieformalne wpływy w systemie mimo oficjalnej degradacji do funkcji pomocnika Putina ds. polityki morskiej w maju 2024 r. Polegają one na ścisłych kontaktach ze strukturami siłowymi, bezpośrednim dostępie do lidera oraz nadzorze nad wspomnianym wyżej projektem umacniania pozycji Rosji w Arktyce, kluczowym dla dyktatora. Patruszew jest ponadto umocowany w formalnych strukturach administracyjnych jako szef Kolegium Morskiego FR<sup>19</sup>, gdzie – dzięki restrukturyzacji – zmarginalizował wpływy wiceprzewodniczącego Rady Bezpieczeństwa (RB) Dmitrija Miedwiediewa i pierwszego wicepremiera Denisa Manturowa. Kolegium odpowiada za koordynację polityki morskiej państwa i jej wymiaru wojskowego między organami władzy wykonawczej różnych szczebli. Zastępcą Patruszewa w tej instytucji jest Michaił Kowalczyk, który jednocześnie przewodzi też radzie naukowej Kolegium (w jego skład weszli również inni przedstawiciele Instytutu Kurczatowa). Patruszew przejawia też ambicje udziału w budowie „suwerenności technologicznej” Rosji, co wiąże się z udoskonalaniem szpiegostwa technologicznego.

Pozycję klanu wzmocnił awans **Dmitrija Patruszewa** (syna Nikołaja) z funkcji ministra rolnictwa na stanowisko wicepremiera (maj 2024). To jeden z nielicznych przykładów kariery w strukturach władzy, którą

<sup>19</sup> Jako pomocnik Putina Patruszew nadzoruje też nowo utworzony departament AP ds. polityki morskiej, którym kieruje jego były zastępca w RB Siergiej Wachrukow (dysponowanie własnym aparatem administracyjnym wyróżnia Patruszewa na tle większości pozostałych pomocników Putina). *История создания Морской коллегии, Морская коллегия Российской Федерации*, [marine.org.ru](http://marine.org.ru). Skład Kolegium: *Персональный состав Морской коллегии*, [marine.org.ru](http://marine.org.ru). Szerzej zob. И. Шуманов, Н. Фархатдинов, «Мрачнейший». Почему Николай Патрушев стал новым хозяином российской Арктики, Republic, 17.10.2024, [republic.mag.io](http://republic.mag.io).

## klan Patruszewów



**Nikołaj Patruszew**  
ojciec  
doradca Putina ds. polityki morskiej



**Dmitrij Patruszew**  
syn Nikołaja  
wicepremier



**Oksana Łut**  
ministra rolnictwa



**Andriej Patruszew**  
syn Nikołaja  
kierownictwo Gazpromniefti

### strefy wpływów



sektor  
rolno-spożywczy



polityka  
morska



finanse



sektor  
stoczniowy



technologie  
wojskowe



Arktyka

robią dzieci putinowskich zauszników (do tego pokolenia należy również m.in. Paweł Fradkow, wiceminister obrony i syn byłego szefa Służby Wywiadu Zagranicznego). Większość z nich trafia bowiem do biznesu prywatnego i państwowego. Młody Patruszew staje się coraz samodzielniejszym graczem, poszerzającym wpływy w rosyjskim sektorze rolno-spożywczym, m.in. dzięki kontroli nad Rossielchozbankiem, państwowymi programami pomocowymi i zyskami z eksportu. Młodszy syn Nikołaja **Andriej Patruszew** zajmuje się z kolei realizacją projektów wydobywczych na szelfie arktycznym i jest członkiem kierownictwa Gazpromniefti.

## Klan Sobianina

Rozgałęzione wpływy udaje się utrzymywać merowi Moskwy **Siergiejowi Sobianinowi**, wysoko ocenianemu jako efektywny menedżer. Moskiewskie merostwo i cieszące się jego protekcją firmy czerpią potężne zyski z wyprowadzania środków z budżetu bogatej stolicy oraz m.in. z projektów deweloperskich. Osoby powiązane z Sobianinem to m.in. wicepremier **Marat Chusnullin** nadzorujący transport, budownictwo i „odbudowę” terytoriów okupowanych Ukrainy (skupiony wokół niego biznes to beneficjenci lukratywnych zamówień państwowych

**klan Sobianina** 

 **Siergiej Sobianin**  
mer Moskwy

 **Marat Chusnullin**  
wicepremier

 **Maksim Rieszetnikow**  
minister gospodarki

 **Walerij Falkow**  
minister oświaty i nauki

 **Władimir Jakuszew**  
sekretarz generalny Jednej Rosji

strefy wpływów

 budżet Moskwy

 transport

 budownictwo

 „odbudowa” terytoriów okupowanych Ukrainy

realizujących ten cel), minister gospodarki **Maksim Rieszetnikow**, minister oświaty i nauki **Walerij Falkow**, a także **Władimir Jakuszew** – pierwszy wiceprzewodniczący Rady Federacji (izby wyższej parlamentu) i sekretarz generalny partii władzy, Jednej Rosji<sup>20</sup>. Ten ostatni aktywnie umacnia swoją pozycję w systemie poprzez centralizację i biurokratyzację zarządzania partią oraz zawężenie kręgu osób cieszących się w jej strukturach względną autonomią czy podejmujących istotne decyzje<sup>21</sup>. Mimo wieloletniego rządzenia stolicą Sobianinowi udało się zachować wpływy w bogatym w surowce naturalne Uralskim Okręgu Federalnym, gdzie od lat 90. do 2005 r. zajmował wysokie stanowiska we władzach regionalnych (m.in. gubernatora obwodu tiumeńskiego). Jego znaczenie w regionie osłabło jednak w 2025 r., po dymisji **Jewgienija Kujwaszewa** ze stanowiska gubernatora obwodu swierdłowskiego.

<sup>20</sup> A. Перцев, *Ремонт кабинета для нового президента. Почему в новом правительстве столько соратников Собянина*, Carnegie Endowment for International Peace, 22.01.2020, [carnegieendowment.org](https://carnegieendowment.org).

<sup>21</sup> A. Pertsev, *Mutation of the «Bears»*, Riddle, 20.12.2024, [riddle.io](https://riddle.io).

## **Klan Szojgu (w upadku)**

Jedynym klanem, który w ostatnich latach utracił pozycję, jest grupa<sup>22</sup> skupiona niegdyś wokół zdymisjonowanego w maju 2024 r. ministra obrony **Siergieja Szojgu**, skonfliktowanego z szefem Rostechu Czemezowem. Szojgu krytykował go za niedostateczną ilość i jakość uzbrojenia i sprzętu wojskowego dostarczanego armii przez koncern. Sam zaś był obiektem bezpardonowych ataków ze strony nieżyjącego już buntownika – przywódcy najemniczej Grupy Wagnera Jewgienija Prigożyna, szefa Rosgwardii Wiktora Zołotowa<sup>23</sup>, a także środowisk „ultrapatriotów” z powodu rażącego lekceważenia potrzeb armii i skali korupcji w Ministerstwie Obrony. Dymisji Szojgu towarzyszyła bezprecedensowa czystka w resorcie (zob. dalej *Dyscyplinowanie nomenklatury: „antykorupcyjne” czystki kadrowe*). Represje objęły również powiązany z byłym ministrem obwód moskiewski, gdzie aresztowano kilkudziesięcioro urzędników – jak dotąd jednak oszczędzono gubernatora Andrieja Worobjowa<sup>24</sup>. To jedyny przypadek pozbawienia „udziałowca Rosji” aktywów i sieci klientelistycznej.

Sam Szojgu, jako osoba od dziesięcioleci bliska Putinowi, formalnie zachował wysoką pozycję w systemie władzy dzięki nominacji na sekretarza Rady Bezpieczeństwa (w miejsce Patruszewa) – organu doradczego przy prezydencie FR, liczącego obecnie 13 członków stałych i 22 zwykłych. Stał też na czele Federalnej Służby Współpracy Wojskowo-Technicznej,

<sup>22</sup> Do grupy Szojgu należeli m.in. zdymisjonowani wiceministrowie obrony Timur Iwanow, Rusłan Calikow i Paweł Popow, zdymisjonowany wiceminister środowiska Paweł Baryszew (wcześniej, podobnie jak Popow, wieloletni bliski współpracownik Szojgu w strukturach Ministerstwa ds. Sytuacji Nadzwyczajnych) oraz szereg innych wysoko postawionych urzędników resortu, którzy zawdzięczali karierę Szojgu. Na szczęblu regionalnym do grupy tej zalicza się władze jego ojczystej Tuwy oraz gubernatora obwodu moskiewskiego Andrieja Worobjowa.

<sup>23</sup> Zołotow bezskutecznie lobbował za nominacją na stanowisko ministra obrony swojego byłego podwładnego Aleksieja Diumina, pełniącego wówczas funkcję gubernatora obwodu tulskiego.

<sup>24</sup> Т. Юрасова, *Зачистка клана. За два года в Подмоскowie арестованы каждый десятый мэр и десятки чиновников. Что происходит и почему*, Новая газета, 15.01.2025, novayagazeta.ru.

co oznacza odpowiedzialność za pozyskiwanie z zagranicy objętych sankcjami technologii i towarów wykorzystywanych przez przemysł zbrojeniowy. Stąd jego regularne wizyty w „przyjaznych” krajach (Chiny, Indie, Syria, Korea Północna) w celu kontraktowania dostaw. Uczestniczy on także w planowaniu wojskowym jako wiceszef kierowanej przez Putina Komisji Wojskowo-Przemysłowej, odpowiedzialnej za nadzór nad realizacją zadań kompleksu przemysłowo-obronnego. Choć zajmowane w RB stanowisko daje mu gwarancje nietykalności ze strony FSB, to zarówno on, jak i jego zaplecze utracili kontrolę nad zarządzanym przez resort obrony budżetem wojskowym i związanymi z nim dochodami korupcyjnymi („rentą korupcyjną”).

Warto również wskazać, że choć **Rada Bezpieczeństwa** (przede wszystkim grono jej stałych członków) przez dekady odgrywała bardzo ważną rolę w systemie jako organ doradzający kolejnym prezydentom w kwestiach strategicznych, to jej pozycja osłabła wraz z początkiem pełnoskalowej agresji na Ukrainę. Posiedzenie RB 21 lutego 2022 r., poświęcone planom uznania niepodległości tzw. Donieckiej i Ługańskiej Republik Ludowych, otworzyło nowy etap w relacjach lidera i elity rządzącej. Przerodziło się w spektakl dyscyplinowania członków Rady. Otrzymali oni wówczas jasny sygnał, że Putin oczekuje od nich gorliwego przytakiwania nawet najbardziej kontrowersyjnym decyzjom podejmowanym bez ich udziału, w tajemnicy przed większością formalnego kierownictwa państwa (decyzję o inwazji konsultował zapewne jedynie z ówczesnym sekretarzem RB Patruszewem, ministrem obrony Szojgu, szefem sztabu generalnego Walerijem Gierasimowem i szefem FSB Aleksandrem Bortnikowem).

W tym kontekście rodzi się pytanie, czy awans na sekretarza RB może skutkować ponownym wzmocnieniem pozycji Szojgu w systemie. Formalnie odpowiada on za organizację aparatu administracyjnego Rady – jej biurokratycznego pionu wsparcia. Sekretarz nie dysponuje z urzędu zapleczem siłowym, finansowym czy administracyjnym na skalę pozwalającą rozdawać karty w nomenklaturze. Rola, jaką dzięki

temu stanowisku odgrywał wcześniej Patruszew, była wyjątkowa z uwagi na jego osobiste cechy, szerokie powiązania w organach siłowych i bliskie relacje z Putinem. Patruszew uczynił z aparatu RB potężny ośrodek wpływu, analityki w zakresie bezpieczeństwa wewnętrznego i międzynarodowego oraz koordynacji pracy organów państwowych. Wydaje się mało prawdopodobne, by Szojgu udało się powtórzyć sukces poprzednika.

## 2. Grupa „niezależnych putinowców”

Równoważenie wpływów najważniejszych klanów w celu stabilizacji systemu i zagwarantowania bezpieczeństwa osobistego przywódcy polega też na obsadzaniu przez Putina części kluczowych stanowisk **ludźmi zaufanymi, którzy nie są powiązani z żadną z wymienionych wyżej grup interesu** – a zatem zawdzięczają karierę bezpośrednio protekcji lidera. Ma to eliminować zjawisko „podwójnej lojalności” i stanowić dodatkowy instrument podtrzymywania dynamicznej równowagi w elicie rządzącej. Choć każda ze wskazanych niżej osób ma swoich protegowanych w aparacie administracyjnym, to brakuje przesłanek wskazujących na budowę przez nich istotnego własnego zaplecza kadrowego o znaczeniu politycznym.

Wiele z tych osób to tzw. technokraci – fachowi, „apolityczni” menedżerowie najwyższego szczebla, od których oczekuje się efektywnego zarządzania powierzonymi im dziedzinami. Ich główną funkcją związaną z zajmowaniem stanowisk państwowych jest obsługa interesów „udziałowców” Rosji, na czele z Putinem. Technokraci mają wpływ na politykę państwa w wąskim wymiarze legislacyjno-biurokratycznym, czerpią korzyści z korupcji, lecz pozbawieni są zaplecza ekonomicznego w postaci aktywów o znaczeniu strategicznym. Do grona „niezależnych putinowców” zaliczają się także osoby, które z uwagi na kontrolę nad bogatymi zasobami (np. szefowie państwowych koncernów energetycznych) są „udziałowcami” państwa rosyjskiego, ale których wpływy co do zasady ograniczają się do sfery ekonomicznej. Odróżnia to tę grupę od klanów trwale zakotwiczonych w administracji państwowej.



Do niezależnych putinowców należą m.in.:

- premier **Michaił Miszustin** (formalnie druga osoba w państwie, mająca jednak ograniczony wpływ na obsadę stanowisk w rządzie),
- były prezydent **Dmitrij Miedwiediew** (obecnie wiceprzewodniczący kierowanej przez Putina Rady Bezpieczeństwa FR i pierwszy wiceprzewodniczący Komisji Wojskowo-Przemysłowej zabezpieczającej potrzeby armii),
- minister obrony **Andriej Biełousow**,
- szef Administracji Prezydenta **Anton Wajno**,
- wicepremier i przedstawiciel Putina ds. Dalekiego Wschodu **Jurij Trutniew** (którego ambicje i wpływy w sferze polityczno-biznesowej ograniczają się do podległego mu terytorium),
- szef Gazpromu **Aleksiej Miller**,
- szefowa Centralnego Banku FR **Elwira Nabiullina**,

- **Igor Sieczyn**<sup>25</sup> (szef Rosniefti i sekretarz prezydenckiej komisji ds. rozwoju strategicznego sektora paliwowo-energetycznego i bezpieczeństwa środowiskowego),
- pomocnik Putina ds. przemysłu zbrojeniowego **Aleksiej Diumin**.

Ten ostatni jest przedstawicielem **grupy funkcjonariuszy osobistej ochrony Putina**, awansowanych w ciągu ostatniej dekady na wysokie stanowiska państwowe. Należą do niej również szef Federalnej Służby Celnej **Walerij Pikaliow**, minister ds. sytuacji nadzwyczajnych **Aleksandr Kurienkow** czy pomocnik Putina ds. polityki kadrowej **Dmitrij Mironow**.

Diumin jest od lat typowany na prawdopodobnego następcę Putina (obok m.in. Siergieja Kirijenki, Siergieja Sobianina czy Dmitrija Patruszewa), lecz na razie nie zdobył wyróżniającej się pozycji w systemie administracji państwowej (m.in. nie otrzymał przepowiadanej mu przez wielu komentatorów nominacji na stanowisko ministra obrony). Otwarte pozostaje pytanie, czy na pozycję jednego z głównych rozgrywających wywinduje go piastowana od maja 2024 r. funkcja sekretarza Rady Państwa, organu doradczego koordynującego współpracę organów władzy różnych szczebli i skupiającego m.in. szefów regionów. Na tym polu jego interesy zderzają się z ambicjami Kirijenki jako szefa pionu polityki wewnętrznej AP, konsekwentnie umacniającego się na szczeblu regionalnym (szerzej o roli i ambicjach Kirijenki zob. dalej: *Ideologiczna nadgorliwość jako strategia przetrwania i kariery*).

<sup>25</sup> Sieczyn wyróżnia się w tej grupie z uwagi na status z pogranicza wielkiego biznesu państwowego i aparatu siłowego. W latach 80. oficjalnie tłumacz wojskowy w Angoli i Mozambiku, najpewniej pracował w tych krajach jako agent wywiadu. Jako wicepremier, a następnie szef Rosniefti utrzymywał bliskie relacje z departamentem bezpieczeństwa wewnętrznego FSB, którego funkcjonariusze byli nazywani „Sieczynowskim specnazem” (m.in. zostali wykorzystani przez Sieczyzna w 2016 r. do załatwienia porachunków z ówczesnym ministrem gospodarki Aleksiejem Ulukajewem, w efekcie skazanym na karę pozbawienia wolności za korupcję). Jednego z przedstawicieli „Sieczynowskiego specnazem” generała Iwana Tkaczowa mianowano w 2025 r. szefem departamentu kontrwywiadu wojskowego FSB. Niejasne jest, na ile Sieczyn utrzymał wpływy w aparacie siłowym po wybuchu pełnoskalowej wojny. Uwagę zwracają podejrzane okoliczności śmierci jego syna, Iwana, w lutym 2024 r. A. Волошинов, *Умер сын главы „Роснефти” Игоря Сечина Иван*, Deutsche Welle, 20.02.2024, [dw.com/ru](https://www.dw.com/ru).

Na wyróżnienie zasługuje w tym miejscu inny „niezależny putinowiec”: przywódca Czeczenii **Ramzan Kadyrow**. Despotycznie zarządzana przez niego republika, nazywana często „wewnętrzną zagranicą” Federacji Rosyjskiej, stanowi ewenement, ponieważ jest de facto wyjęta spod ogólnorosyjskiego prawa i połączona z Rosją swoistą unią personalną. Opiera się ona na osobistej lojalności Kadyrowa wobec Putina. Jednocześnie lider Czeczenii podkreśla niezależność swojego *feudum* od federalnych instytucji państwowych, w tym organów ścigania. Dysponuje przy tym liczną (prawdopodobnie ok. 20 tys. osób) i lojalną gwardią, złożoną z członków lokalnych struktur siłowych. Przyzwolenie Putina na demonstracje niezależności Kadyrowa wynika z jednej strony z bezradności wobec problemu czeczeńskiego (przymykanie oczu jest, wraz z potężnymi dotacjami i subwencjami, ceną za stabilność niegdyś buntowniczej republiki), a z drugiej – z użyteczności Kadyrowa jako sojusznika w polityce zagranicznej i wewnętrznej<sup>26</sup>.

Słabością Czeczena jest natomiast niemal całkowity brak sojuszników na szczeblu federalnym (ma on za to licznych wrogów, do których należą m.in. szef Komitetu Śledczego Aleksandr Bastrykin i szef FSB Aleksandr Bortnikow). W świetle regularnych doniesień o śmiertelnej chorobie Kadyrowa<sup>27</sup> dotychczasowy układ sił na linii Grozny–Moskwa oraz w regionie Kaukazu Północnego zostanie zapewne poważnie zredefiniowany, choć – jak na razie – trudno przesądzać o kierunku zmian.

### 3. Rodzina Putina

W 2024 r. uwidoczniła się tendencja polegająca na promowaniu **członków bliższej i dalszej rodziny Putina** w sferze publicznej. Łączy się to z pełnieniem przez nich funkcji uznanych za istotne dla stabilności systemu władzy i jej wizerunku w społeczeństwie. Z cienia wyszły córki

<sup>26</sup> Szczegóły zob. M. Domańska, *Putinizm po Putinie...*, op. cit.

<sup>27</sup> *Премник надшаха*, Новая газета Европа, 22.04.2024, novayagazeta.eu.

przywódcy Rosji – **Maria Woroncowa** i **Katierina Tichonowa**<sup>28</sup>. Jego stryjeczną bratanicę **Annę Cywilową**, właścicielkę udziałów w dużych przedsiębiorstwach sektora węglowego i turystycznego oraz szefową Fundacji „Obrońcy Ojczyzny” (zajmującej się pomocą dla weteranów inwazji na Ukrainę), mianowano wiceministrą obrony. Odpowiada ona w resorcie za politykę socjalną i wsparcie dla uczestników agresji<sup>29</sup>. Jej mąż **Siergiej Cywilow** piastuje natomiast stanowisko ministra energetyki w nowym składzie rządu, zatwierdzonym w maju 2024 r. Oboje są „oczami i uszami” Putina w kluczowych resortach<sup>30</sup>.

Starsza córka Putina Maria Woroncowa jest członkinią kierownictwa Nowej Kompanii Medycznej (NOMEKO), rozwijającej medycynę innowacyjną. Firma zajmuje się wdrażaniem nowych metod diagnostyki i leczenia, badaniami genetycznymi i medycyną spersonalizowaną. Należąca do NOMEKO klinika SOGAZ Medycyna w Petersburgu leczy m.in. najbliższych przyjaciół i współpracowników Putina. Choć badania nad genetyką propaganda przedstawia jako przeciwdziałanie „zachodniej broni genetycznej” wymierzonej w Rosjan, to istnieją mocne poszlaki, że

<sup>28</sup> Tichonowa wcześniej sporadycznie pojawiała się w mediach i na okołokremleńskich imprezach publicznych, podczas gdy Woroncowa zaczęła występować publicznie dopiero w 2024 r. (m.in. na Międzynarodowym Forum Ekonomicznym w Petersburgu, prestiżowej imprezie gromadzącej śmietankę rosyjskiej elity władzy). Na początku 2025 r. zaproszono ją do szkoły w obwodzie jarosławskim jako „jedną z najlepszych uczonych w kraju” mimo braku istotnych osiągnięć w nauce.

<sup>29</sup> Instytucje państwowe coraz aktywniej wdrażają programy wsparcia dla weteranów wojny. Poza resortem obrony utworzono w tym celu specjalne komisje i grupy robocze m.in. w Radzie Państwa i Radzie Federacji, program w tym zakresie realizuje też partia władzy Jedna Rosja. Wpisuje się to w „patriotyczną” postawę prowojenną, lecz zapewne ma też stabilizować sytuację społeczną: w związku z powrotami żołnierzy z frontu w Rosji gwałtownie wzrósł poziom przemocy w życiu codziennym.

<sup>30</sup> W wyniku śledztwa dziennikarskiego na temat skali nepotyzmu w rosyjskiej elicie zidentyfikowano ogółem 27 osób spokrewnionych lub skoliżonych z Putinem, które zajmują stanowiska w administracji państwowej i okołopaństwowym biznesie. Realne wpływy ma jednak zaledwie kilkoro z nich, wymienionych w niniejszym tekście. Dodatkowo warto wspomnieć o Alinie Kabajewej – wieloletniej partnerce Putina i matce jego dwóch synów (od 2014 r. jest przewodniczącą rady dyrektorów Narodowej Grupy Medialnej) – czy stryjecznym bratanek Michaiła Putina, bracie Anny Cywilowej (wiceprezesie zarządu Gazpromu). Szczegóły zob. *Отцы и деды. Генеалогическое исследование российской власти*, Проект, 10.11.2025, projekt.media.



w istocie chodzi o poszukiwanie sposobów przedłużania życia członków grupy rządzącej, przede wszystkim samego Putina.

Katierina Tichonowa, szefowa fundacji Innopraktika, skupia się na branży zaawansowanych technologii, w tym sztucznej inteligencji i wdrażaniu rozwiązań naukowych w biznesie, m.in. na potrzeby substytucji importu – uważanej za sektor strategiczny w warunkach zachodnich sankcji. Zajmuje się też współpracą międzynarodową, m.in. z Chinami i Indiami<sup>31</sup>. Prawdopodobnie, jako współprzewodnicząca rady koordynacyjnej ds. substytucji importu przy Rosyjskim Związku Przemysłowców i Przedsiębiorców, ma decydujący głos ws. finansowania projektów w tej sferze. W sponsorowanie

<sup>31</sup> *Дочь Путина решила переманить российские IT-компании в Индию*, The Moscow Times, 18.04.2025, ru.themoscowtimes.com.

działalności Innopraktiki angażuje się cała plejada rosyjskich koncernów państwowych i prywatnych, w tym Rosnieft' i Rostech<sup>32</sup>. Ponadto z Tichonową ściśle kooperują Michaił Kowalczuk i jego Instytut Kurczatowa, m.in. w zakresie zbierania informacji genetycznej oraz badań genetycznych i biotechnologii<sup>33</sup>. Bliską przyjaciółką Tichonowej jest Natalia Popowa, wiceszefowa Innopraktiki, której mąż Kirył Dmitrijew, kierujący Rosyjskim Funduszem Inwestycji Bezpośrednich, został wyznaczony na jednego z głównych negocjatorów w rozpoczętych w styczniu 2025 r. rozmowach z USA. Nie jest jasne, na ile swoje córki promuje sam Putin, a na ile okołokremlowskie klany, próbujące w ten sposób zbliżyć się do przywódcy i efektywniej lobbować na rzecz swoich interesów. W połączeniu z awansami członków rodzin najbliższych zauszników dyktatora (wspomnianymi wyżej nominacjami Dmitrija Patruszewa czy Borysa Kowalczuka) może to świadczyć o poszukiwaniu skutecznej formuły utrwalania stabilności reżimu w oparciu o osoby najlojalniejsze, mające bowiem międzypokoleniowy interes w kontynuowaniu obecnego modelu rządów. Jedną ze spodziewanych korzyści z budowy takiego „wielorodzinnego holdingu” w strukturach władzy może być też wzrost efektywności systemu i ograniczanie skali rozkradania majątku w ważnych dla Kremla sektorach – poprzez centralizację korupcji, tzn. przekierowanie głównych przepływów finansowych w ręce wybranych rodzin.

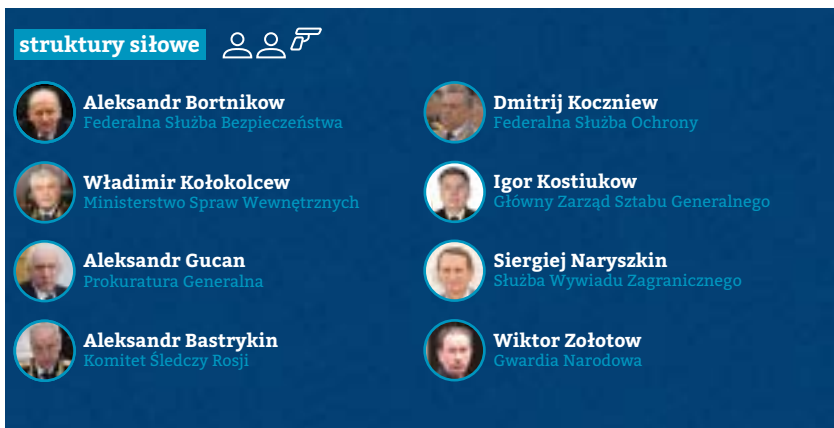
#### 4. Struktury siłowe

W miarę wzrostu represyjności systemu putinowskiego i podsycania syndromu „oblężonej twierdzy” w warunkach wojny reaktywowano na dużą skalę sowiecką szpiegomanie i polowanie na „wrogów ojczyzny”<sup>34</sup>. Wskutek tej polityki wzmocniła się i tak kluczowa rola struktur siłowych

<sup>32</sup> *State Corporation “Unified Perimeter”. How Putin’s daughter and her photomodel friend decided to make Innopraktika an integrator of all high-tech companies*, T-Invariant, 15.01.2025, t-invariant.org.

<sup>33</sup> *Ibidem*.

<sup>34</sup> *Репрессии в новом качестве: как менялся профиль репрессивности режима на третьем году войны*, Re: Russia, 24.12.2024, re-russia.net.



jako tradycyjnego narzędzia Kremla w zakresie utrzymywania stabilności wewnętrznej politycznej.

Nakręcanie atmosfery zagrożenia bezpieczeństwa państwa przez wrogów zewnętrznych i „piątą kolumnę” stwarza warunki do umacniania pozycji w systemie takich resortów jak: **Federalna Służba Bezpieczeństwa (FSB)** – najsilniejsza ze służb, o najszerszych kompetencjach, **Federalna Służba Ochrony (FSO)**, **Służba Wywiadu Zagranicznego (SWR)**, **Główny Zarząd Sztabu Generalnego (GUGSz, d. GRU, wywiad wojskowy)**, **Gwardia Narodowa (Rosgwardia)**, **Ministerstwo Spraw Wewnętrznych**, **Komitet Śledczy**, **Prokuratura Generalna** i in. Instytucje te rywalizują o wpływy i zasoby, lecz łączy je wspólny interes strategiczny – obrona neototalitarnego reżimu, zapewniającego im znaczące i stale poszerzane kompetencje kontrolno-represyjne, a także zwiększanie transferów z budżetu federalnego. Ich przedstawiciele (tzw. siłowicy) zainteresowani są maksymalizacją nielegalnych dochodów z korupcji i wymuszeń.

Istotnym elementem współczesnej rosyjskiej rzeczywistości ekonomicznej jest powszechny – formalny i nieformalny – nadzór nad prywatnym biznesem ze strony instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Pełni on dwie kluczowe funkcje: narzędzia politycznej kontroli władz nad znacznym segmentem społeczeństwa oraz

kanalu „karmienia” siłowników i gwarantowania ich lojalności wobec systemu dzięki stałemu dopływowi renty korupcyjnej<sup>35</sup>. Siłowicy wykorzystują też sposobność uczestniczenia w wojennej redystrybucji aktywów i coraz mocniej poszerzają zakres tzw. walki z korupcją, wymierzonej przeciwko rosnącej liczbie członków aparatu urzędniczego oraz kierownictwa przedsiębiorstw państwowych i prywatnych (szerzej zob. *Dyscyplinowanie nomenklatury: „antykorupcyjne” czystki kadrowe*).

Ich działalność publiczna polega na nagłaśnianiu sukcesów w walce z „wrogami państwa” i skorumpowanymi urzędnikami, a także legitymizowaniu neototalitarnego reżimu, wojny i konfrontacji z Zachodem (przodują w tym m.in. Aleksandr Bortnikow, Aleksandr Bastrykin i Nikołaj Patruszew, którego wciąż można zaliczać do szeroko pojętego środowiska siłowników). Konsekwentnemu zwiększaniu zakresu kompetencji służb specjalnych towarzyszy wzmacnianie ich symbolicznej pozycji w systemie, opartej na micie obrońców ojczyzny i szczególnym etosie zawodowym<sup>36</sup>. Przekłada się to na swoistą rolę kulturotwórczą: utrwalanie legitymizacji terroru państwowego i rządów autokratycznych poprzez wieloletnią romantyzację „dobrych czekistów” w kulturze popularnej i historiografii.

W ekosystemie instytucji siłowych od lat umacnia się pozycja **FSB**, która jest główną orędowniczką kształtowania polityki państwa w oparciu o logikę „operacji specjalnej” i obrony „oblężonej twierdzy”. Oznacza to dążenie do maksymalizacji kontroli nad życiem społecznym, izolowanie Rosji od wpływów zewnętrznych i trzymanie w szachu członków elity. To FSB w dużej mierze odpowiada za kampanie antykorupcyjne, gromadzenie „haków” na urzędników i ludzi biznesu, a także opiniowanie kandydatów na stanowiska we władzach wykonawczych, ustawodawczych i sędziowskich różnych szczebli.

<sup>35</sup> Szerzej zob. M. Domańska, P. Żochowski, *Biznes pod nadzorem – patologie w służbie systemu władzy w Rosji*, „Komentarze OSW”, nr 212, 1.06.2016, osw.waw.pl.

<sup>36</sup> J. Darczewska, *Obrońcy oblężonej twierdzy. O historycznej legitymizacji służb specjalnych Rosji*, OSW, Warszawa 2018, osw.waw.pl.

Warto nadmienić, że znaczna część wykrytych przez aparat represji rzekomych przestępstw, kwalifikowanych jako zdrada państwa, terroryzm czy ekstremizm, to wynik prowokacji i inspiracji FSB, fabrykującej statystyki skuteczności jej działań w wybranych dziedzinach<sup>37</sup>. Instytucja ta najpewniej przygotowuje się do znaczącego wzrostu represji przeciwko „wrogom narodu” w kontekście przeciągającej się wojny na Ukrainie. Może o tym świadczyć przyjęcie ustawy pozwalającej na odtworzenie systemu więzień i aresztów podlegających bezpośrednio tej służbie, jak niegdyś KGB (od lat 90. cały system więziennictwa znajduje się formalnie w gestii **Ministerstwa Sprawiedliwości**, za pośrednictwem **FSIN – Federalnej Służby Więziennej**)<sup>38</sup>.

Represyjna funkcja FSB nierzadko bierze górę nad kontrwywiadowczą, co w ostatnich latach doprowadziło do szeregu spektakularnych porażek, których winni nie zostali ukarani (wskazuje to pośrednio na rzeczywiste priorytety Kremla). Należy do nich zaliczyć błędną ocenę perspektyw pełnoskalowej inwazji na Ukrainę na początku 2022 r., dopuszczenie do buntu Prigożyna w czerwcu 2023 r. oraz zamachu terrorystycznego w podmoskiewskim Krasnogorsku w marcu 2024 r., wreszcie – niezdolność do zapobieżenia wtargnięciu ukraińskich oddziałów do obwodu kurskiego w sierpniu 2024 r.

Choć system putinowski opiera się na strukturach siłowych, to trudno mówić o samodzielnej roli tych ostatnich w rosyjskim modelu władzy. Brakuje informacji o skutecznym lobbowaniu przez nich własnych kandydatur na wysokie stanowiska państwowe (m.in. fiaskiem zakończyły się długotrwałe zabiegi szefa Rosgwardii **Wiktora Zołotowa** o obsadzenie urzędu ministra obrony przez Aleksieja Diumina, który zresztą pozostaje przede wszystkim protegowanym samego Putina, a nie Zołotowa). Ambicje figur takich jak Bortnikow, Bastrykin czy Zołotow – wieloletnich

<sup>37</sup> Н. Лукина, *Театр одного агента. Как ФСБ организует постановочные «теракты» и дает за них реальные сроки*, The Insider, 3.07.2025, theins.ru.

<sup>38</sup> А. Солдатов, И. Бороган, *ФСБ строит свою тюремную империю*, 25.06.2025, agentura.ru.

współpracowników przywódcy państwa – zdają się koncentrować na podległych im strukturach, utrwalaniu ich roli w systemie jako strażników „obleżonej twierdzy”, odpowiedzialnych za walkę z wrogami państwa, oraz rywalizacji o wpływy z innymi organami bezpieczeństwa wewnętrznego.

Putin, który chętnie daje organom bezpieczeństwa wolną rękę w nakręcaniu spirali represji, starannie hamuje ich ewentualne ambicje polityczne. Podobny mechanizm stosowany jest w odniesieniu do armii. Mimo jej tradycyjnie apolitycznego charakteru, utrzymywanego w dużej mierze dzięki FSB stojącej na straży lojalności wojskowych, Kreml obawia się wzmocnienia politycznej pozycji dowódców dzięki wojnie. Strategia Kremla polega na tym, by żaden z rosyjskich generałów nie stał się popularną osobą publiczną. Świadczą o tym m.in. odsunięcie od dowodzenia działaniami zbrojnymi w Ukrainie generała Siergieja Surowikina, sympatyzującego z szefem Grupy Wagnera Prigożynem, czy degradacja i pięcioletni wyrok więzienia dla generała Iwana Popowa. Ten ostatni został oskarżony i skazany za defraudacje, lecz faktycznie ukarano go najprawdopodobniej za krytykę kierownictwa Ministerstwa Obrony i sytuacji w armii oraz nadmierną popularność w wojsku. Znamienne, że odmówiono mu możliwości rehabilitacji dzięki powrotowi na front, a Putin zignorował czołobitny list Popowa z prośbą o wstawiennictwo.

## II. METODY ZARZĄDZANIA ZASOBAMI KADROWYMI PRZEZ KREML

### 1. Zwieranie szeregów: zachowawcza polityka kadrowa

Putinowska polityka kadrowa czasu wojny ma charakter zachowawczy. Polega na ograniczonych roszadach na szczeblu federalnym (dużo większą dynamiką charakteryzuje się szczebel regionalny<sup>39</sup>) oraz na utrwalaniu (z niewielkimi wyjątkami) pozycji najważniejszych graczy i grup wpływu w systemie. Nawet niełaska Putina nie musi oznaczać natychmiastowej utraty stanowiska. Dowodzi tego przypadek wiceszefa Administracji Prezydenta **Dmitrija Kozaka**, niegdyś jego zaufanego współpracownika do „zadań specjalnych” w polityce zagranicznej (Kozak zajmował się m.in. destabilizacją sytuacji politycznej na Ukrainie, w Gruzji i Mołdawii). Niezadowolenie przywódcy miała wywołać różnica zdań w sprawie inwazji na Ukrainę w 2022 r.: Kozak był jakoby jedyną osobą w elicie, która wprost tę decyzję krytykowała. Jednak Putin długo nie dymisjonował podwładnego – nastąpiło to dopiero we wrześniu 2025 r., po tym, jak obowiązki Kozaka faktycznie przejął Siergiej Kirijenko (zob. dalej: *Ideologiczna nadgorliwość jako strategia przetrwania i kariery*). Zdymisjonowanemu wiceszefowi AP proponowano objęcie funkcji przedstawiciela Putina w Północno-Zachodnim Okręgu Federalnym, ale ten odmówił i – według dostępnych informacji – obecnie swobodnie wyjeżdża za granicę<sup>40</sup>, co może wskazywać na przydzielenie mu nieoficjalnych zadań.

Część figur pozbawionych wysokich stanowisk państwowych otrzymała nowe funkcje i została utrzymana w orbicie Kremla. W wielu przypadkach ich pozycja jest jednak o wiele słabsza niż kiedyś. Poza wspomnianymi już Patruszewem, Miedwiediewem i Szojgu należą do nich m.in.:

<sup>39</sup> O polityce kadrowej na szczeblu regionalnym zob. A. Кынев, *Новый старт: региональная политика и региональная номенклатура в России на четвертом году «СВО»*, Re: Russia, 9.07.2025, re-russia.net.

<sup>40</sup> *Дмитрий Козак написал Путину письмо с критикой войны, а после отставки уехал за границу*, Агентство, 28.11.2025, agents.media.

**Siergiej Iwanow**, w 2016 r. zdymisjonowany ze stanowiska szefa Administracji Prezydenta (przez kolejną dekadę piastował funkcję specjalnego przedstawiciela Putina ds. ochrony środowiska, ekologii i transportu oraz zachował miejsce w Radzie Bezpieczeństwa – obu stanowisk został pozbawiony dopiero w lutym 2026 r.); **Raszyd Nurgalijew**, były minister spraw wewnętrznych, od 2012 r. zastępca, a następnie pierwszy zastępca sekretarza RB; **Jurij Czajka**, do 2020 r. prokurator generalny, obecnie przedstawiciel Putina w Północnokaukaskim Okręgu Federalnym. Aktualny przewodniczący Dumy Państwowej, **Wiaczesław Wołodin**, utracił wcześniejsze wpływy po dymisji ze stanowiska wiceszefa AP ds. polityki wewnętrznej w 2016 r. (m.in. stracił kontrolę nad partią władzy – Jedną Rosją<sup>41</sup>). Z kolei **Igor Krasnow**, 49-letni były prokurator generalny odpowiadający za masową nacjonalizację aktywów, we wrześniu 2025 r. został mianowany prezesem Sądu Najwyższego – co de facto oznacza honorową degradację.

Na tradycyjny konserwatyizm kadrowy Putina nakładają się tu dążenie do wewnątrzpolitycznej stabilizacji systemu w warunkach wojennej mobilizacji, a także wyraźna chęć otaczania się osobami znanymi, sprawdzonymi, cieszącymi się zaufaniem lidera. W efekcie wraz z konsolidacją władzy dyktatora **rośnie średnia wieku kluczowych osób w systemie**, przy czym wiele z nich sprawuje swoje funkcje od kilkunastu lat. Stopniowe wprowadzanie na stanowiska państwowe dzieci niektórych z tych ludzi nie przybrało jeszcze skali pozwalającej mówić o wymianie pokoleniowej w najwyższych kręgach władzy.

<sup>41</sup> W przeciwieństwie do „partii rządzącej” w państwach demokratycznych, wyłanianej w wolnych, konkurencyjnych wyborach, a następnie formującej rząd, Jedna Rosja jest narzędziem i przedłużeniem władzy wykonawczej (Administracji Prezydenta). Jej program dyktowany jest bieżącymi potrzebami Kremla, a stanowiska partyjne obsadzone są zgodnie z wytycznymi AP. Walka członków ugrupowania o formalnie wybieralne urzędy polega nie tyle na interakcjach z wyborcami i zdobywaniu realnego mandatu społecznego, ile na zakulisowych rozgrywkach i intrygach, mających na celu uzyskanie akceptacji Kremla i wsparcia zasobu administracyjnego dla danej kandydatury. Członkostwo w partii władzy stanowi przy tym często warunek kariery w administracji państwowej.

Najstarsze pokolenie (w wieku około 70 lat i więcej) kontroluje kluczowe aktywa i grupy wpływu oraz cieszy się wysokim statusem. Specjalne ustawy i dekrety prezydenckie pozwalają na przedłużanie sprawowania funkcji m.in.: szefowi Komitetu Śledczego **Aleksandrowi Bastrykinowi** (73 lata, objął tę posadę w 2011 r.), szefowi Federalnej Służby Bezpieczeństwa **Aleksandrowi Bortnikowowi** (75 lat, kieruje instytucją od 2008 r.), szefowi Służby Wywiadu Zagranicznego **Siergiejowi Naryszkinowi** (72 lata, na stanowisku od 2016 r.), przewodniczącej Rady Federacji **Walentinie Matwijenko** (77 lat, piastuje funkcję od 2011 r.), ministrowi spraw zagranicznych **Siergiejowi Ławrowowi** (76 lat, na stanowisku od 2004 r.). Ważną figurą pozostaje 75-letni **Nikołaj Patruszew**, choć, jak wspomniano, jego wpływy osłabły w wyniku niespodziewanej dymisji w maju 2024 r. Mający 83 lata prezes Sądu Konstytucyjnego **Walerij Zorkin** funkcję sprawuje od 2003 r., a pomocnik Putina ds. polityki zagranicznej 79-letni **Jurij Uszakow** – od 2012. **Aleksiej Miller** (64 lata) jest prezesem zarządu Gazpromu od 2001 r., a **Igor Sieczyn** (66 lat) kieruje Rosnieftią od 2012 r. W najbliższych latach należy się zatem spodziewać odchodzenia putinowskich gerontów z systemu – z przyczyn naturalnych (na początku 2024 r. zmarł prezes Sądu Najwyższego, 81-letni Wiaczesław Lebiediew).

W zachowawczą politykę kadrową wpisuje się też brak roszad wśród tzw. technokratów, dokładających starań, by rosyjska machina wojenna mogła funkcjonować bez zakłóceń, a społeczeństwo nie odczuwało na większą skalę skutków wojny. Minimalizacja negatywnych konsekwencji zbrojnej agresji i sankcji dla rosyjskiej gospodarki i ludności wymaga kompetentnego rozporządzania zasobami państwowymi, a to z kolei – profesjonalizmu i sprawnej biurokracji. Prowadzi to do utrzymywania się stosunkowo stabilnej pozycji w systemie osób od lat zajmujących kluczowe stanowiska w sferze zarządzania gospodarką. Należą do nich m.in. szefowa Banku Centralnego **Elwira Nabiullina**, piastująca funkcję od 2013 r. (autorka sukcesów Rosji w zakresie stabilizacji rynku walutowego po 24 lutego 2022 r.), minister finansów **Anton Siłuanow** (na stanowisku od 2011 r.), premier **Michaił Miszustin** (sprawujący urząd od 2020 r.), pierwszy wicepremier **Denis Manturow** (jest członkiem

rządu – ministrem, a następnie wicepremierem – od 2012 r.), minister gospodarki **Maksim Reszetnikow** (na stanowisku od 2020 r.) i in. To osoby w pełni lojalne wobec Putina, skupione na zapewnianiu społeczno-politycznej legitymizacji wojennego putinizmu w oczach obywateli. Ich pozycja wydaje się niezagrożona dopóty, dopóki udaje im się gwarantować niezbędne dochody budżetowe zasilające machinę wojenną.

Jednocześnie trwa stopniowa wymiana pokoleniowa na niższych szczeblach administracji publicznej, niedysponujących realnymi wpływami politycznymi, ale ważnych z punktu widzenia sprawnego bieżącego zarządzania państwem (dotyczy to m.in. stanowisk wiceministrów resortów federalnych<sup>42</sup>). Wskazuje to na utrzymanie zdolności systemu do odnowy kadr, choć ma ona ograniczony zakres, warunkowany przez interesy polityczne najstarszego pokolenia elity władzy.

O konserwatywnej polityce kadrowej i krótkiej „ławce rezerwowych” świadczy m.in. ograniczona rekonstrukcja rządu, jaka miała miejsce po sfałszowanych wyborach prezydenckich w 2024 r. Cel jej przyświecający sprowadzał się zasadniczo do poprawy mobilizacji zasobów państwowych na potrzeby kontynuowania wojny w perspektywie co najmniej kilku lat. Jediną istotną zmianą w rządzie była wówczas ta na stanowisku ministra obrony, kiedy to krytykowanego za nieudolność i skandale korupcyjne Siergieja Szojgu zastąpił ekonomista Andriej Biełousow, były pierwszy wicepremier<sup>43</sup>. Bardziej zaskoczyła wówczas dymisja Patruszewa ze stanowiska sekretarza RB<sup>44</sup>. Poza tym roszady w rządzie dowodzą umacniania się głównych grup interesów w systemie putinowskim<sup>45</sup>.

<sup>42</sup> *Power and Society in Russia...*, op. cit.

<sup>43</sup> Nominacja ta oznaczała osłabienie jego pozycji w nomenklaturze, gdyż jako wicepremier miał o wiele większą kontrolę nad gospodarką.

<sup>44</sup> Przyczyny tej dymisji pozostają niejasne. Wśród spekulacji na ten temat pojawia się taka, że Putin postanowił osłabić pozycję w systemie zbyt ambitnego Patruszewa, mającego rozległe wpływy w strukturach siłowych.

<sup>45</sup> M. Domańska, I. Wiśniewska, P. Zochowski, M. Bartosiewicz, *Nowy rząd Rosji: Kremł sztykuje się na długą wojnę*, OSW, 13.05.2024, osw.waw.pl.

Uwagę zwraca w tym kontekście technokratyzacja zarządzania resortem obrony (jednym z jej ostatnich przejawów było zastąpienie w październiku 2025 r. wiceministra obrony generała Aleksandra Fomina przez dotychczasowego pierwszego wiceministra przemysłu i handlu Wasilija Osmakowa). Zadaniem jego kierownictwa jest sprawne zaspokajanie potrzeb finansowych i materiałowych rosyjskiej armii w celu kontynuacji wojny na wyniszczenie Ukrainy, m.in. dzięki ukróceniu korupcji w resorcie. Biełousowa wspiera w tych działaniach m.in. wiceminister i szef aparatu ministerstwa **Oleg Sawieljew**, uznawany za niezwykle sprawnego biurokratę. Wcześniej kontrolował on przepływy finansowe w siłach zbrojnych jako audytor Izby Obrachunkowej, a po aneksji Krymu skutecznie przeprowadził proces integracji okupowanego półwyspu z Rosją.

## 2. Dyscyplinowanie nomenklatury: „antykorupcyjne” czystki kadrowe

Korupcja należy do filarów systemu putinowskiego, zgodnie z ideą państwa jako własności rządzących, i pozostaje bardzo rozpowszechniona<sup>46</sup>. Permanentnie toczona „walka” z nią jest pozorna i służy nie wykorzenieniu tego zjawiska, lecz raczej używaniu go jako instrumentu zarządzania państwem i elitami.

### **Obecną krucjatę antykorupcyjną prowadzi się w celach:**

- propagandowych (demonstracja rzekomej praworządności i determinacji państwa w ściganiu osób odpowiedzialnych za defraudacje),
- redystrybucji kurczących się aktywów w warunkach wojny i sankcji,

<sup>46</sup> Według organizacji Transparency International Rosja zajmuje niechlubną 154. pozycję na liście 180 państw uwzględnionych w indeksie percepcji korupcji w 2024 r. (odnotowano przy tym, że sytuacja pogorszyła się w ostatnich latach). *Corruption Perceptions Index 2024*, Transparency International, [transparency.org](https://www.transparency.org).

- załatwiania porachunków w grupie rządzącej oraz na szczeblach regionalnym i lokalnym,
- dyscyplinowania członków nomenklatury,
- zmniejszania niegospodarności w zakresie produkcji zbrojeniowej i dostaw dla wojska.

Skali korupcji nie ilustrują adekwatnie oficjalne dane, zgodnie z którymi rocznie wykrywa się kilkadziesiąt tysięcy przestępstw korupcyjnych (większość dotyczy jednak drobnych sum). Ich liczba rośnie, podobnie jak liczba urzędników dyscyplinarnie zwolnionych za łapówkarstwo (sięga ona kilkuset rocznie)<sup>47</sup>. Wyobrażenie o apetytach nomenklatury można sobie jednak wyrobić, śledząc informacje o aktywach konfiskowanych latem 2025 r. na szczeblu regionalnym: były prezes sądu regionalnego w Kraju Krasnodarskim Aleksandr Czernow stracił 87 nieruchomości i 3 mld rubli (prawie 36 mln dolarów), a były mer Władywostoku Władimir Nikołajew – ponad 800 nieruchomości i ok. 600 mln rubli (ponad 7 mln dolarów)<sup>48</sup>. Nie ma przy tym danych na temat ogromnej skali korupcji na szczytach władzy, gdzie winowajcy stoją ponad prawem, a poziom defraudacji wielokrotnie przekracza ten raportowany w oficjalnych statystykach. Kara nie osób pozbawionych silnej protekcji pozwala bowiem tuszować realną skalę łapówkarstwa uprawianego przez zauszników Putina.

<sup>47</sup> *Коррупция в России*, TAdviser, [tadviser.ru](http://tadviser.ru); *Генпрокуратура раскрыла данные о коррупции в России*, РБК, 16.06.2025, [rbc.ru](http://rbc.ru); *В Главном следственном управлении проанализирована работа по расследованию преступлений коррупционной направленности за истекший период 2024 года*, СК Подмоскovieя, 9.12.2024, [t.me](http://t.me).

<sup>48</sup> *У судьбы, 25 лет возглавлявшего Краснодарский суд, конфисковали 87 объектов недвижимости и 3 миллиарда рублей*, The Moscow Times, 19.08.2025, [ru.themoscowtimes.com](http://ru.themoscowtimes.com).

## Postępowania karne na tle korupcyjnym w Rosji

W 2023 r. prokuratura wszczęła ponad 530 postępowań karnych za naruszenia prawa w sektorze zbrojeniowym<sup>49</sup>, a w 2024 r. ok. 30 tys. urzędników ukarano dyscyplinarnie za złamanie przepisów antykorupcyjnych<sup>50</sup>. W ciągu ośmiu miesięcy 2025 r. do sądów trafiła rekordowa od początku pełnoskalowej wojny liczba spraw karnych za przestępstwa w sferze zamówień dla armii<sup>51</sup>.

W pierwszych trzech kwartałach 2025 r. aresztowano 155 urzędników wysokiego szczebla, w tym członków rządów i parlamentów regionalnych (tj. trzykrotnie więcej niż w przedwojennym roku 2021 i o ponad jedną czwartą więcej niż w 2024). Figurantami spraw karnych byli przy tym głównie funkcjonariusze struktur siłowych (32%), pod lupę wzięto też sfery budownictwa, usług mieszkaniowych i transportu<sup>52</sup>.

W warunkach rosyjskich niemożliwe jest stwierdzenie, w ilu przypadkach celem organów ścigania było ukaranie skorumpowanych, a w ilu – odsunięcie niewygodnych osób od źródeł dochodów korupcyjnych i przekierowanie przepływów finansowych w ręce silniej umocowanych graczy. W sytuacji pełnoskalowej inwazji na Ukrainę i pogarszającej się sytuacji gospodarczej zmieniły się wcześniejsze zasady, na jakich opierała się nieformalna umowa między Kremlm i elitą: lojalność i umiarkowane okradanie kasy państwowej (proporcjonalne do statusu danej osoby w systemie) pozwalały cieszyć się względną bezkarnością i poczuciem bezpieczeństwa. Obecnie zauważalnie zmniejsza się liczba osób, które

<sup>49</sup> И. Краснов, *В РФ в 2023 году было возбуждено 531 уголовное дело по нарушениям в сфере ОПК*, Интерфакс, 26.03.2024, [interfax.ru](https://www.interfax.ru).

<sup>50</sup> *Idem*, *В 2024 году около 30 тыс. чиновников привлекли к ответственности за коррупцию*, Коммерсантъ, 9.12.2024, [kommersant.ru](https://www.kommersant.ru).

<sup>51</sup> *В суды поступило рекордное количество уголовных дел, связанных с оборонзаказом*, The Moscow Times, 9.09.2025, [ru.themoscowtimes.com](https://www.themoscowtimes.com).

<sup>52</sup> М. Эрлих, *В 2025 году в России арестовано 155 высокопоставленных чиновников*, Новая газета Европа, 16.10.2025, [novayagazeta.eu](https://www.novayagazeta.eu).

mogą bezkarnie okradać skarb państwa. Proceder ten nabiera bowiem bardziej scentralizowanego charakteru. W czasach wymuszonych oszczędności budżetowych i niepewności co do ewolucji nastrojów społecznych demonstrowanie surowości wobec skorumpowanych urzędników jest konieczne na znacznie większą niż kiedyś skalę – zwłaszcza jeśli korupcja skutkuje osłabianiem zdolności bojowych armii oraz ude-  
rza we flagowy projekt geopolityczny i ideologiczny Putina, jakim jest podporządkowanie Ukrainy.

Wskutek tzw. walki z korupcją w ostatnich latach nasiliły się rozszudy kadrowe, głównie na niższym szczeblu zarządczym. Dotyczyły one przede wszystkim nomenklatury regionalnej i lokalnej, menedżerów w przedsiębiorstwach państwowych i prywatnych, w tym powiązanych z sektorem wojskowo-przemysłowym, niemniej objęły też kierownictwo niektórych instytucji federalnych<sup>53</sup>. Wśród aresztowanych znaleźli się m.in.: dwaj wiceministrowie energetyki, były wiceminister transportu, były zastępca dowódcy Rosgwardii, szef Agencji Ubezpieczenia Depozytów, były gubernator obwodu kurskiego, szef departamentu kultury we władzach Moskwy, wicegubernatorzy Kraju Krasnodarskiego i Kraju Ałtajskiego, funkcjonariusze Federalnej Służby Więziennej, wiceprezes Banku Rosija, członek kierownictwa Rosatomu i wiceszefowa Federalnej Służby Celnej. W 2024 r. zaczęły się aresztowania w korporacji państwowej Rosnano, odpowiadającej za rozwój nanotechnologii, pod zarzutem defraudacji w czasach, gdy firmą kierował Anatolij Czubajs<sup>54</sup>. Najgłośniejszym dotychczas przypadkiem tego typu była czystka w Ministerstwie Obrony, prowadzona od wiosny 2024 r.

<sup>53</sup> W 2025 r. odnotowano dalszy wzrost liczby aresztowań: *eadem*, *Посадочный сезон*, Новая газета Европа, 4.08.2025, novayagazeta.eu.

<sup>54</sup> Czubajs kierował Rosnano w latach 2008–2020. Mimo zainwestowania w rozwój nanotechnologii przez budżet państwa ponad 400 mld rubli korporacja generowała straty i stanęła na krawędzi bankructwa, a obiecanych technologii nigdy nie opracowano. W marcu 2022 r. Czubajs opuścił Rosję. We wrześniu 2023 r. Putin zasugerował, że jego wyjazd był związany z defraudacjami w korporacji i złośliwie połączył je z żydowskim pochodzeniem byłego prezesa. W grudniu 2025 r. decyzją sądu zajęto majątek Czubajsa w Rosji – po złożeniu pozwu przez korporację Rosnano przeciwko byłemu kierownictwu o spieniewierzenie prawie 12 mld rubli (ponad 156 mln dolarów).

## Czystka w Ministerstwie Obrony: dymisje i aresztowania

25 kwietnia 2024 r. wiceminister obrony **Timur Iwanow** został zatrzymany przez kontrwywiad wojskowy FSB w sprawie przyjęcia łapówek na szczególnie dużą skalę w latach 2018–2023. Pokazowe i nagłośnione w mediach państwowych aresztowanie Iwanowa bezpośrednio uderzało w pozycję urzędującego ministra obrony Siergieja Szojgu. Kontrwywiad wojskowy FSB, działający bez wątpienia w porozumieniu z Kremlem, zademonstrował, że to zewnętrzna służba specjalna kontroluje resort obrony, a sam Szojgu, choć należy do grona zaufanych Putina, nie jest w stanie chronić podległych mu urzędników. Do końca 2024 r. zdymisjonowano lub aresztowano – w związku z zarzutami korupcji i defraudacji środków budżetowych – w sumie kilkudziesięcioro urzędników ministerstwa (część z nich już skazano na karę pozbawienia wolności, w tym samego Iwanowa, który dostał bardzo wysoki, jak na urzędnika tej rangi, wyrok 13 lat więzienia).

Sprawa miała jednocześnie kilka wymiarów. Przeprowadzenie pokazowych „czystek” wśród skorumpowanych urzędników resortu, zawdzięczających karierę odwołanemu ministrowi Szojgu, posłużyło do wskazania winnych braków w zaopatrzeniu armii i obciążenia ich odpowiedzialnością za niepowodzenia na froncie. Poza polityczno-instytucjonalną rywalizacją powodem czystki mogło być dążenie do wyrugowania firm podległych Ministerstwu Obrony z realizowania lukratywnych projektów budowlanych na terenach okupowanych Ukrainy. W ramach rządowego programu rozwoju społeczno-gospodarczego „nowych terytoriów” przewidziano bowiem wydatkowanie kwoty 4,4 bln rubli (ponad 50 mld dolarów). Miejsce wojskowych miały zająć przedsiębiorstwa powiązane z wicepremierem Maratem Chusnullinem, kuratorem Południowego Okręgu Federalnego (w jego skład włączono anektowane terytoria obwodów donieckiego, ługańskiego, zaporoskiego i chersońskiego). Niewykluczone, że za działaniami przeciwko Szojgu stał dowódca Gwardii Narodowej Wiktor Zołotow,

który w latach 2022–2023 zabiegał na Kremlu, aby ministrem obrony został jego były podwładny z czasów służby w osobistej ochronie Putina – ówczesny gubernator obwodu tulskiego Aleksiej Diumin.

W nowych warunkach osoby, które nie mają naprawdę silnych protektorów, nie mogą być pewne jutra, nawet jeśli pozostają lojalne i manifestują prowojenną postawę. Paradoksalnie nie prowadzi to do wzrostu uczciwości nomenklatury, lecz raczej do zaostrzenia rywalizacji o aktywa na średnim i niższym szczeblu, z udziałem struktur siłowych i przy użyciu kampanii dyskredytacji w mediach. Niejasne perspektywy i anulowanie wcześniejszych zasad gry skutkują dążeniem do szybkiego bogacenia się oraz rosnącą skłonnością do podejmowania ryzyka.

Członkowie elity podejrzani lub oskarżeni o przestępstwa korupcyjne unikają dalszego śledztwa lub kary, zgłaszając się na front (w ciągu pierwszych trzech lat inwazji postąpiło tak co najmniej 100 byłych urzędników regionalnych i lokalnych, deputowanych i funkcjonariuszy struktur siłowych)<sup>55</sup>. Liczą przy tym nie tylko na wymazanie popełnionych nadużyć ze swojej biografii, lecz także na dalszą karierę w strukturach władzy. Wśród nich nie znalazła się ani jedna figura szczebla federalnego, co może wskazywać na nieoficjalny zakaz umożliwiania tego rodzaju rehabilitacji osobom, które zbyt dużo wiedzą o patologiach systemu. Decyzje w takich sprawach wydawane są w sposób nieprzejrzysty i arbitralny.

Przynajmniej w części przypadków ze sprawami korupcyjnymi (lub sporami na tle redystrybucji dochodów korupcyjnych) mogą być powiązane niewyjaśnione zgony członków elity polityczno-biznesowej. Od początku 2022 r. do końca 2025 r. co najmniej ok. 40 osób (przedstawiciele elit

<sup>55</sup> Wprowadzona w 2024 r. nowelizacja przepisów pozwala na zwolnienie z odpowiedzialności karnej osób, które podpiszą kontrakt z armią. Zgłosić się na front w celu uniknięcia kary można na dowolnym etapie postępowania karnego – za zgodą resortu obrony i organów śledczych – pod warunkiem że dana osoba nie jest oskarżona o terroryzm, ekstremizm lub zdradę stanu.

politycznych różnego szczebla, menedżerowie wysokiego szczebla przedsiębiorstw państwowych i prywatnych, w tym Gazpromu i Łukoilu) zmarło lub zginęło w podejrzanych lub niewyjaśnionych okolicznościach. W 2025 r. jako samobójstwo zakwalifikowano m.in. śmierć wiceprezesa koncernu Transneft' Andrieja Badałowa (wypadł z okna)<sup>56</sup> i zdymisjonowanego w lipcu 2025 r. ministra transportu Romana Starowojta (urzędnik miał się zastrzelić)<sup>57</sup>.

### 3. Presja ideologiczna

Neototalitarny etap ewolucji putinizmu oraz towarzysząca mu wojna, wymagająca mobilizacji zasobów kadrowych, gospodarczych i społecznych na bezprecedensową skalę, muszą mieć odpowiednią legitymizację ideologiczną. Po bezowocnych poszukiwaniach „idei narodowej” w latach 90., pod rządami Putina nastąpiła z inspiracji i pod patronatem Kremla stopniowa rehabilitacja idei imperialnej, w dużej mierze wykorzystująca dobrze znane archetypy z czasów sowieckich. Proces ten wyraźnie przyspieszył od początku trzeciej kadencji prezydenckiej Putina (od 2012 r.). Reżim nie tylko wykorzystał i rozbudował sowiecką mitologię historyczną oraz reaktywował imperialną nostalgię, lecz także celowo wykształcił w społeczeństwie swoisty „syndrom weimarski” – resentment z powodu przegranej ZSRR w zimnej wojnie.

W odpowiedzi na postulaty liberalizacji i modernizacji na wzór zachodni, wychodzące od nowej rosyjskiej klasy średniej oraz części rosyjskich elit administracyjnych i biznesowych w latach 2011–2012, podjęto decyzję o skonstruowaniu nowej ideologicznej podbudowy reżimu – **ideologii pseudokonserwatywnej**. Służyła ona napiętnowaniu liberalnej opozycji

<sup>56</sup> *Погиб вице-президент «Транснефти» Андрей Бадалов. Он выпал из окна в Москве*, Meduza, 4.07.2025, meduza.io.

<sup>57</sup> Śmierć, niekoniecznie z własnej ręki, miała związek z groźącym mu aresztowaniem za defraudację środków na budowę umocnień obronnych w obwodzie kurskim. Więcej o sprawie zob. *Роман Старовойт был ставленником Ротенбергов, главой приграничной Курской области и министром с большими перспективами*, Meduza, 8.07.2025, meduza.io.

rosyjskiej jako zachodniej piątej kolumny, której obce są tradycyjne wartości rzekomo wyznawane przez naród. Miała też stanowić przeciwwagę dla zachodnich idei demokratycznych, uznanych przez ekipę Putina za egzystencjalne zagrożenie dla rosyjskiego systemu władzy. Jednocześnie nie oferowała ona pozytywnego programu przebudowy ładu społeczno-politycznego, a jedynie postępującą samoizolację i identyfikację poprzez negatywne punkty odniesienia, co wymagało kreowania elastycznego obrazu wroga. Rzeczywiste działania przedstawicieli obozu rządzących, zwłaszcza ich skrajny materializm i ostantacyjny konsumpcjonizm, od początku stały przy tym w rażącej sprzeczności z deklarowanymi wartościami<sup>58</sup>.

### **Kanon ideowy wojennego putinizmu**

W okresie pełnoskalowej inwazji na Ukrainę władze zintensyfikowały wysiłki w celu ostatecznego skonstruowania oraz narzucenia elicie i społeczeństwu kanonu ideologicznego obowiązującego de iure i de facto (na poziomie przepisów prawa i praktyk wykraczających poza przepisy). Warto przy tym wskazać, że konstytucja RP zakazuje ustanawiania oficjalnej ideologii państwowej. Dlatego też władze przedstawiają ją nie jako odgórnie narzucany konstrukt, ale – zgodnie z założeniem o zasadniczej zgodności interesów władzy i społeczeństwa – jedynie jako wyraz tradycyjnej, organicznej rosyjskiej tożsamości i patriotyzmu (tradycyjnych wartości moralno-duchowych). Kremłowska ideologia ma legitymizować personalistyczny model rządów jako jedyny pasujący do Rosji, a także uzasadniać krótko- i długoterminowe cele reżimu i środki wybrane do ich realizacji.

Choć kanon ten nie stanowi spójnego systemu naukowego czy filozoficznego, w odróżnieniu chociażby od sowieckiego marksizmu-leninizmu (przez co nie jest ideologią w klasycznym sensie tego terminu), to

<sup>58</sup> W. Rodkiewicz, J. Rogoża, *Potimkinowski konserwatyzm. Ideologiczne narzędzie Kremla*, OSW, Warszawa 2015, [osw.waw.pl](http://osw.waw.pl).

jednak przejawia ambicje całościowego wyjaśnienia logiki rzeczywistości. To zbiór nie zawsze konsekwentnych narracji odwołujących się do przekonania utrwalonych w kulturze politycznej oraz popularnej epoki ZSRR i putinizmu. Narracje okresu pierestrojki i lat 90. są natomiast dezawuowane jako niepatriotyczne. Ma on przy tym charakter bezalternatywny. Podczas pełnoskalowej wojny cenzura i inwigilacja w Rosji nabrały charakteru masowego, a szerzenie idei niezgodnych z kanonem jest w wielu przypadkach uznawane za przestępstwo i surowo karane. Do najczęstszych formalnych zarzutów należą m.in. „dyskredytacja armii”, „celowe rozpowszechnianie fałszywych informacji”, „ekstremizm”, „usprawiedliwianie terroryzmu”, „rehabilitacja nazizmu”. Jednocześnie przynajmniej część idei szerzonych przez propagandę trafia na podatny grunt zarówno w nomenklaturze, jak i w społeczeństwie, gdyż odwołuje się do utrwalonych wyobrażeń na temat funkcjonowania porządku międzynarodowego oraz rosyjskiej rzeczywistości politycznej i społecznej.

**Istotę putinowskiej ideologii można sprowadzić do kilku podstawowych założeń. Są nimi:**

- Fundamentalna odmienność cywilizacyjna Rosji od Zachodu

Rzekomo Rosjanie są nosicielami szczególnego kulturowego DNA, decydującego o ich przywiązaniu do tzw. tradycyjnych wartości moralno-duchowych (katalog tych wartości zawarto w dokumencie *Podstawy polityki państwowej w sferze zachowania i umocnienia tradycyjnych rosyjskich wartości moralno-duchowych*, przyjętym w listopadzie 2022 r.)<sup>59</sup>. Samo to pojęcie jest nieostre i wykorzystywane w sposób wysoce zmanipulowany, na użytek zachodnich kręgów konserwatywnych. Na ogół odsyła do tzw. wartości rodzinnych i religijnych w ujęciu skrajnie konserwatywnym, w tym do obskurancko pojmowanej „moralności”, priorytetu

<sup>59</sup> [Основы государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей, Президент России, 9.11.2022, kremlin.ru.](#)

interesów państwa nad potrzebami jednostki, kultu przemocy i toksycznej męskości. Przywiązanie do owych wartości jakoby pozytywnie odróżnia Rosję od zdegenerowanej, chylącej się ku upadkowi cywilizacji Zachodu (demokracji liberalnych).

- Rosyjski mesjanizm (misjonizm)<sup>60</sup> i supremacjonizm

Wojna z hitlerowską agresją w latach 1941–1945, zwycięstwo i „wyzwolenie” Europy jakoby dają Rosji szczególny mandat do współdecydowania o losach kontynentu i świata. Rosyjska tradycja, historia i kultura są w myśl tej narracji bardziej wartościowe i oceniane wyżej od tradycji, historii i kultury innych narodów, którym Moskwa jednocześnie odmawia prawa do pełnej suwerenności. Ponadto, z uwagi na szczególnie doświadczenia historyczne i wyjątkową więź z absolutem („Jesteśmy Rosjanami, Bóg jest z nami”), rosyjska nacja ma do wypełnienia szczególną, zbawczą misję w dziejach świata.

- Cykliczna wizja historii

Rosja znów prowadzi „wielką wojnę ojczyźnianą” o przetrwanie państwa i narodu w obliczu egzystencjalnego wroga: wspieranego przez Zachód ukraińskiego nazizmu (nazizm, przed 2022 r. nazywany faszyzmem, w pamięci historycznej Rosjan postrzegany jest jako synonim absolutnego zła).

- Mistycyzm

Geopolityczny rewanżyzm Kremla przedstawiany jest jako eschatologiczna walka dobra ze złem. Zachodnie wartości demokratyczne coraz

<sup>60</sup> Oba pojęcia są zbliżone semantycznie i dotyczą wyjątkowej rosyjskiej misji. Pierwsze ma konotacje ze szczególną misją religijną (prawosławną), drugie dotyczy „świeckich” kontekstów. O. Nadszakuła, *Misjonizm i krytyka Zachodu jako istotne elementy tożsamości Rosji*, „Studia Sandomierskie” 18 (2011), nr 1.

częściej nazywa się satanizmem, który ma na celu zniszczenie rosyjskiej tożsamości narodowej i kulturowej.

- Kult militarizmu

O wielkości Rosji zawsze decydowały siła jej oręża i podboje imperialne. Militarizm i konfrontacyjny model relacji z Zachodem mają być drogą do odzyskania wielkości.

- Kult silnej władzy i potężnego państwa

Najważniejszy element tożsamości rosyjskiej stanowi szczególna relacja obywatela z władzą państwową i ideą imperialną. Jednostka jest w pełni podporządkowana państwu i w nim ma szukać punktu odniesienia dla indywidualnej i zbiorowej tożsamości. Interesy państwa (czytaj: władzy) zawsze biorą górę nad potrzebami i prawami obywateli.

- Dyskredytacja wartości demokratycznych

Demokracja liberalna to idea z gruntu obca Rosjanom, niemożliwa do przeszczepienia na grunt rosyjski bez ryzyka rozpadu państwa. Prawa kobiet, osób LGBT+ i mniejszości narodowych to przejawy ekstremizmu zagrażające biologicznemu przetrwaniu narodu rosyjskiego i jego systemowi wartości.

Narracje te jasno komunikują intencje Kremla, zarówno te korzystne dla elit, jak i te niekorzystne, lecz zarazem wymuszające ich adaptację do zmieniających się warunków. Informują o kryteriach oceny lojalności aparatu państwowego oraz czerwonych liniach, których elity nie powinny przekraczać w swoich postawach wobec władzy, wojny i otoczenia międzynarodowego Rosji. Intencje te można sprowadzić do:

- zamiaru prowadzenia permanentnej wojny przeciw egzystencjalnym zagrożeniom nadchodzącym z immanentnie wrogiego Zachodu,

- chęci podtrzymania ambicji zredefiniowania ładu światowego zgodnie z interesami kremlowskiego kierownictwa,
- niezmienności kursu politycznego obliczonego na utrzymanie hierarchicznego ładu społecznego, paternalizmu państwowego, centralizację zarządzania państwem, eliminację resztek pluralizmu i stały wzrost kontroli nad elitą i społeczeństwem,
- wykluczenia możliwości przejęcia przez Rosję zachodnich modeli ustrojowych; Kreml pozostanie jedynym ośrodkiem dystrybuującym wpływy polityczne i bogactwo między przedstawicielami elit,
- zapowiedzi, że relacje władza–społeczeństwo oraz Kreml–elity będą się w coraz większym stopniu opierały na arbitralnych zmianach reguł gry wprowadzanych przez ściśle kierownictwo państwa i na karaniu osób niedostatecznie lojalnych.
- obietnicy dalszego bogacenia się dzięki korupcji i pasożytnictwu na zasobach państwowych, jednak przy zmianie reguł dostępu do źródeł bogactwa; sfera ekonomiczna będzie podporządkowana potrzebom wojny, militaryzacji państwa, priorytetem pozostanie wojenna mobilizacja; jednocześnie Kreml zapewni nomenklaturze ochronę przed skutkami ewentualnych protestów społecznych na tle polityczno-ekonomicznym.

W tym kontekście uzasadnione jest pytanie o to, czym – w świetle możliwego resetu z USA pod rządami Donalda Trumpa – jest Zachód jako negatywny punkt odniesienia dla kremlowskiej ideologii. Otwarcie negocjacji z Rosją dotyczących Ukrainy wywołało przejściową euforię na Kremlu, a propaganda państwowa zaczęła przedstawiać Stany Zjednoczone jako „dobry” Zachód. Jednak mimo pewnych zbieżności między rosyjskim imperialnym obskurantyzmem a tzw. tradycyjnymi wartościami i polityką zagraniczną spod znaku MAGA (wyborczego hasła Trumpa: *Make America Great Again*) ewentualna normalizacja relacji z Waszyngtonem

miałaby ze strony Moskwy charakter ściśle taktyczny. Byłaby obliczona na maksymalne osłabienie Europy („złego” Zachodu) i odzyskanie wpływów w strefie „uprzywilejowanych interesów” Rosji (tzw. obszar postsowiecki). Zarazem prędzej czy później Kreml powróciłby do strategicznej konfrontacji z USA: zarówno ze względu na ambicję fundamentalnej przebudowy globalnego porządku bezpieczeństwa, jak i z uwagi na własne interesy wewnątrzpolityczne.

### **Praktyki wdrażania ideologii wojennego putinizmu**

Trudno jest na ogół wyznaczyć precyzyjne granice między odgórnym formułowaniem wytycznych w sferze ideologii przez Putina i jego najbliższe otoczenie (zarówno nieformalnych doradców, wśród których umieszcza się np. Jurija Kowalczuka, jak i struktury AP) a inicjatywami wychodzącymi od przedstawicieli nomenklatury, którzy próbują jak najlepiej przystosować się do nowych realiów. Ogólna atmosfera światopoglądowa uformowana wskutek wieloletniego nasilania się konfrontacji z Zachodem i kolejnych wojen (w Czeczenii, Gruzji, Syrii, na Ukrainie), zaostrzenie militarystycznej i pseudokonserwatywnej retoryki przez lidera oraz gorliwość przedstawicieli nomenklatury i pseudonaukowców pragnących przypodobać się Kremlowi (o reakcjach elity zob. dalej: *Ideologiczna nadgorliwość jako strategia przetrwania i kariery*) tworzą samonapędzającą się maszynę.

Do najbardziej gorliwych i radykalnych publicznych **promotorów putinowskiej ideologii** należą – poza samym dyktatorem – Nikołaj Patruszew, wiceprzewodniczący RB Dmitrij Miedwiediew, pomocnik Putina i szef Rosyjskiego Towarzystwa Wojskowo-Historycznego Władimir Miedinski, przewodniczący Dumy Państwowej Wiaczesław Wołodin i Siergiej Kirijenko. Wspomaga ich szereg deputowanych do Dumy i Rady Federacji, a także plejada okołokremlowskich ideologów i propagandystów, jak Aleksandr Dugin, Siergiej Karaganow czy Konstantin Małofiejew; rolę wielu z nich często się jednak przecenia. Na szczeblu regionalnym wyróżnia się w ostatnim czasie gubernator obwodu wołogodzkiego Georgij Filimonow. Aktywność ideologicznych jastrzębi

(na czele z Miedwiediewem, regularnie stosującym mowę nienawiści i nawołującym do ludobójstwa Ukraińców), poza nadawaniem tonu reszcie aparatu państwowego, pozwala przedstawiać Putina jako stosunkowo umiarkowanego polityka. To z kolei jest obliczone na manipulowanie opinią publiczną zarówno w samej Rosji, jak i na Zachodzie.

**Ośrodkami zaangażowanymi w kreowanie ideologii** są: Administracja Prezydenta, zaplecze naukowo-analityczne Rady Bezpieczeństwa (w tym rada naukowo-ekspertcka RB), ośrodki analityczne pracujące na rzecz administracji (jak powiązany z wywiadem zagranicznym Rosyjski Instytut Studiów Strategicznych RISI), ministerstwa kultury, edukacji i nauki (opracowujące, wraz z AP, programy „wychowania patriotycznego” dzieci i młodzieży), służby specjalne (głównie FSB), resort obrony, Rosyjska Cerkiew Prawosławna, media państwowe, tworzone przez państwo organizacje młodzieżowe, a także cała plejada GONGO (organizacji pseudopozarządowych, hojnie finansowanych z budżetu państwa oraz kieszeni państwowych i prywatnych przedsiębiorstw). Brak oporu elity i gorliwe zaspokajanie oczekiwań lidera to dla Kremla dowód słuszności i skuteczności wybranego kursu neototalitarnego.

Jednym z jego przejawów jest powrót do sowieckiego wzorca **bezpośredniej kontroli ideologicznej nad aparatem państwowym**. Zgodnie z dekretem Putina z lutego 2023 r. w instytucjach państwowych i przedsiębiorstwach z udziałem państwa zostały oficjalnie utworzone stanowiska wiceszefów ds. politycznych, których kandydatury są ustalane z AP i FSB. Poszerza to wcześniejszą, ugruntowaną w rosyjskim systemie praktykę delegowania funkcjonariuszy czynnej rezerwy kadrowej FSB do instytucji cywilnych. „Politrucy” mają gwarantować rozpowszechnianie w społeczeństwie narracji kreowanych w AP, dbać o „prawomyślność” pracowników i urzędników, indoktrynować ich w zakresie tzw. tradycyjnych wartości i prawdy historycznej, dbać o właściwe głosowanie pracowników w pseudowyborach różnych szczebli oraz werbować donosicieli.

Ma miejsce koordynacja działań, ale i rywalizacja na polu ideologicznym między różnymi częściami systemu (służby specjalne i aparat represji, Administracja Prezydenta oraz poszczególne ministerstwa i agendy rządowe). Gorliwość w udowadnianiu swojej prawomyślności i przydatności dla Kremla przejawia się m.in. w szczuciu na tzw. agentów zagranicznych, wrogów narodu i zdrajców, w mowie nienawiści i ludobójczej retoryce wobec Zachodu i Ukrainy, podżeganiu do zbrodni wojennych, a także w mizoginicznych, ksenofobicznych i homofobicznych wypowiedziach i działaniach odwołujących się do obrony tzw. tradycyjnych wartości<sup>61</sup>. Takie postawy nomenklatury w sferze publicznej to wyznacznik akceptowalnych norm, jakim powinno podporządkować się rosyjskie społeczeństwo – co w połączeniu z rosnącą, totalitarną cenzurą stwarza dogodne warunki do masowej indoktrynacji obywateli FR.

Interesująca praca ideologiczna odbywa się również w mniej publicznym wymiarze i przyjmuje postać **pseudonaukowych publikacji** autorstwa średniego szczebla urzędników AP, pracowników uczelni oraz historyków resortowych Ministerstwa Obrony czy FSB. Ci ostatni, korzystając z uprzywilejowanego dostępu do zamkniętych archiwów, tworzą zmanipulowaną wizję historii Rosji opartą na zafałszowanej faktografii. Ma ona uzasadniać szczególną pozycję aparatu represji w systemie politycznym oraz formować postawy kolejnych pokoleń funkcjonariuszy. Mniej konkretne idee prezentują w swoich tekstach szef departamentu monitorowania i analizy procesów społecznych w AP Aleksandr Chariczew czy Andriej Połosin – prorektor ds. ideologicznych prezydenckiej akademii służby państwowej (RANEPA<sup>62</sup>). Ten ostatni to autor uniwersyteckiego programu indoktrynacji „Podstawy państwowości rosyjskiej”, a wcześniej bliski współpracownik Kirijenki w Rosatomie. Na łamach wydawnictw kontrolowanych przez Kreml snują oni rozważania

<sup>61</sup> Prym wiedzie tu wiceprzewodniczący Rady Bezpieczeństwa, były prezydent Rosji, Dmitrij Miedwiediew. Zob. kanał Miedwiediewa na platformie Telegram: [t.me/medvedev\\_telegram](https://t.me/medvedev_telegram).

<sup>62</sup> Rektorem RANEPA, szkolącej kadry dla administracji, jest bliski Kirijence Aleksiej Komissarow.

o odrębności „cywilizacji rosyjskiej”, szczególnie rosyjskim DNA<sup>63</sup> czy podstawach rosyjskiego systemu wartości („pentabasis”<sup>64</sup>), regularnie odwołując się przy tym do tez samego Putina. Bardziej przyziemne fragmenty ich prac dotyczą uzasadniania dyktatorskiego systemu rządów (pochwała paternalizmu w relacjach państwo–obywatel czy przypisywanie Rosjanom naturalnej skłonności do sakralizacji władzy)<sup>65</sup>. Ci sami ludzie jako urzędnicy prowadzą praktyczną, codzienną działalność na polu zarządzania sferą wewnątrzpolityczną, co sprzyja konsolidacji reżimu na różnych poziomach rzeczywistości społeczno-politycznej.

### **Krugowaja poruka**

W myśl narzucanej przez Kreml zasady *krugowej poruki*<sup>66</sup> aktywne publiczne poparcie dla ideowych fundamentów reżimu, w tym agresywnego militarystyki, w coraz większym stopniu staje się obowiązkiem wszystkich członków elity władzy, przede wszystkim urzędników wysokiego szczebla. W Rosji coraz bardziej zacierają się granice między technokratami (apolitycznymi menedżerami) i „ideologami”. Takie technokratyczne figury jak premier Miszustin czy mer Sobianin przez pierwszy okres pełnoskalowej inwazji starały się dystansować od tematu wojny (wykorzystany propagandowo wyjazd Sobianina na Donbas w grudniu 2022 r. był najpewniej wynikiem nie jego własnej inicjatywy, ale nacisków Putina). W maju 2025 r. ukazał się jednak swoisty manifest ideologiczny putinizmu: zbiór artykułów, przygotowanych zapewne przez zespół

<sup>63</sup> А.Д. Харичев, А.В. Полосин, *ДНК России*, Взгляд, 8.02.2023, vz.ru.

<sup>64</sup> Zgodnie z tym modelem system wartości opiera się na pięciu podstawach: jednostce, rodzinie, społeczeństwie, państwie i kraju. Z każdą z nich wiąże się jedna dominująca wartość – odpowiednio: twórczość, tradycje, zgoda, zaufanie do instytucji i patriotyzm. А.Д. Харичев, А.Ю. Полосин, А.В. Полосин, Е.Н. Соколова, *Восприятие базовых ценностей, факторов и структур социально-исторического развития России (по материалам исследований и апробации)*, „Журнал политических исследований”, Том 6 № 3, 2022, naukaru.ru.

<sup>65</sup> А. Pertsev, *Manifesto of the Builder of Putinism*, Riddle, 18.04.2025, ridl.io.

<sup>66</sup> *Krugowaja poruka* to wzajemne gwarancje lojalności obowiązujące między członkami zamkniętej grupy, wymuszone wspólnym uwikłaniem w działania nielegalne bądź kompromitujące. W tym mechanizmie odpowiedzialność zbiorowa stanowi rękojmię, że jeden z członków grupy nie zdradzi pozostałych.

reżimowych historyków, którego formalnymi autorami są członkowie Rady Bezpieczeństwa (w tym obaj wspomniani wyżej urzędnicy). Został on poświęcony 80-leciu zwycięstwa w „wielkiej wojnie ojczyźnianej”, lecz upamiętnienie okrągłej rocznicy posłużyło jako pretekst do grupowego uzasadnienia inwazji na Ukrainę i towarzyszących jej zmian w polityce wewnętrznej i zagranicznej Rosji<sup>67</sup>.

*Krugowaja poruka* nie ogranicza się jedynie do sfery symboliczno-retorycznej. Zakłada ona również związanie elity rządzącej bezpośrednim udziałem w zbrodniach wojennych. Nomenklatura szczebla federalnego i regionalnego, urzędy oraz biznes państwowy i prywatny są na różne sposoby angażowane w inwazję i okupację ukraińskich terytoriów. Odbywa się to m.in. poprzez narzucanie instytucjom i przedsiębiorstwom kwot dotyczących oddolnego werbunku ochotników na front, a także kuratelę regionów Rosji nad wybranymi terenami okupowanymi, mającą na celu ich tzw. odbudowę<sup>68</sup>. W wybranych przypadkach taka aktywność bywa nagradzana. Przykładowo wicegubernator Petersburga Walerij Pikaliow, były szef ochrony rezydencji Putina nad jeziorem Wałdaj, został awansowany na szefa Federalnej Służby Celnej – najpewniej w związku z kuratelą nad „odbudową” okupowanego Mariupola.

#### 4. Redystrybucja aktywów

Nowym trendem w zarządzaniu elitą władzy i układem sił w systemie jest inspirowana przez Kreml, bezprecedensowa od lat 90. redystrybucja aktywów wskutek nacjonalizacji, reprivatyzacji, wrogich przejęć czy tzw. walki z korupcją<sup>69</sup>. Ponowny podział aktywów rozpoczął się

<sup>67</sup> К 80-летию Великой Победы. Сборник статей членов Совета Безопасности Российской Федерации. Москва, Издательство «Известия», 2025.

<sup>68</sup> А. Перцев, Путин и Кириенко заставили российские регионы взять «шефство» над городами и районами Донбасса, Meduza, 8.07.2022, meduza.io.

<sup>69</sup> Szerzej zob. I. Wiśniewska, *Putinowska elita dzieli Rosję. Masowa nacjonalizacja aktywów*, „Komentarze OSW”, nr 685, 1.09.2025, osw.waw.pl.

pod koniec 2021 r., lecz impetu nabrał w trakcie pełnoskalowej inwazji na Ukrainę i wyraźnie przyspieszył w 2025 r.

Faktyczną kontrolę nad przejętymi aktywami sprawują na ogół przedsiębiorstwa państwowe lub prywatne będące inspiratorami przejęć. Choć często nie jest jasne, kto stoi za ich formalnymi beneficjentami, przynajmniej w części przypadków wywłaszczenia służą poszerzaniu stanu posiadania głównych klanów (np. Rotenbergowie – aktywa branży chemicznej, Patruszewowie – sektor rolno-spożywczy, Czemezow – sektor zbrojeniowy)<sup>70</sup> i są najpewniej wynikiem wzajemnych uzgodnień między nimi za wiedzą Putina. Tłumaczyłoby to brak napięć na tym tle w otoczeniu Kremla (tarcia zauważalne są natomiast na niższych szczeblach systemu). Nie oznacza to, że grupy te ustanawiają monopole branżowe w wybranych dziedzinach (przeciwnie – starają się dywersyfikować „portfele inwestycyjne”), ale że posiadają strefy szczególnego zainteresowania, wybrane m.in. ze względu na zgromadzone wcześniej aktywa. Zauważalnie rośnie przy tym rola przedstawicieli struktur siłowych w organizowaniu wywłaszczeń: są oni zarówno bezpośrednimi beneficjentami tego procesu (gdy sami przejmują aktywa), jak i narzędziem używanym przez czołowych graczy (gdy działają w interesie tych ostatnich)<sup>71</sup>.

<sup>70</sup> Д. Морохин, *Ротенберги, Ковальчуки, Патрушевы: главные бенефициары военной национализации*, Новая газета Европа, 28.10.2025, novayagazeta.eu.

<sup>71</sup> *Idem*, *Военное поглощение*, Новая газета Европа, 25.03.2025, novayagazeta.eu.

## Proces redystrybucji ma cztery zasadnicze cele:

Pierwszy to **utrwalanie i umacnianie pozycji okołokremlofskich klanów w kluczowych sektorach gospodarki w zamian za lojalność**. Jest to obliczone na stabilizowanie systemu, usprawnianie mobilizacji gospodarki na potrzeby wojny i gromadzenie jak największej ilości zasobów w rękach zaufanych osób. Beneficjenci przejmują dochodowe przedsiębiorstwa, aspirując do quasimonopolistycznej pozycji w poszczególnych sektorach, co w dalszej perspektywie pozwoli im na dyktowanie reguł gry pozostałym uczestnikom rynku. Równomierne bogacenie się klanów zapewnia stabilność i równowagę sił, ale w dłuższej perspektywie jedynymi gwarancjami utrzymania status quo będą przychylność Kremla, gotowość Putina do arbitrażu w razie konfliktów i spokojny przebieg sukcesji władzy. Ten ostatni nie jest oczywistym scenariuszem rozwoju sytuacji po śmierci Putina (lub, co mniej prawdopodobne, opuszczeniu przez niego urzędu za życia).

Drugi cel to **karanie i dyscyplinowanie niewystarczająco lojalnych przedstawicieli elity poprzez odbieranie im aktywów** (co nierzadko łączy się z sankcją karną – zob. niżej). Kryteria lojalności, w porównaniu z okresem sprzed lutego 2022 r., uległy zmianie, a reguły gry stały się o wiele mniej przejrzyste. Wyraźne jest dążenie państwa do tzw. nacjonalizacji rosyjskiej elity politycznej i biznesowej – izolowania jej od wpływów zagranicznych, zmuszania jej przedstawicieli do przenoszenia kapitałów z zagranicy do kraju (do Moskwy wrócił np. założyciel Alfa Group Michaił Fridman) oraz karania osób o „podwójnej lojalności”, które chciałyby nadal zarabiać w Rosji i chronić majątki w bezpieczniejszych państwach.

Zawłaszczane są biznesy właścicieli przebywających na stałe za granicą, mających obywatelstwo obcego państwa lub prawo stałego pobytu poza granicami Rosji (to motyw około jednej trzeciej przejęć dokonanych po wybuchu pełnoskalowej wojny<sup>72</sup>). W sektorach uznanych za strategiczne

<sup>72</sup> *Ibidem*.

wywłaszczenie osób powiązanych z zagranicą uzasadnia się interesami bezpieczeństwa narodowego. Za przykłady mogą posłużyć wniosek prokuratury o nacjonalizację Czelabińskich Zakładów Elektrometalurgicznych oraz nacjonalizacja (w czerwcu 2025 r.) jednego z największych rosyjskich lotnisk – moskiewskiego Domodiedowa. Według prokuratury właściciele portu lotniczego posiadający podwójne obywatelstwo rzekomo realizowali agresywną politykę Zachodu mającą na celu strategiczną porażkę Rosji poprzez doprowadzenie do strat ekonomicznych<sup>73</sup>. Ostatecznie Domodiedowo zostało odsprzedane na początku 2026 r. (za znacznie zaniżoną cenę) strukturom kontrolowanym przez Arkadija Rotenberga, które od prawie dekady zarządzają głównym moskiewskim lotniskiem Szeremietiewo<sup>74</sup>.

Po trzecie, nacjonalizacja i reprivatyzacja znacjonalizowanych aktywów są dla rządu **źródłem dodatkowych dochodów do budżetu państwa w obliczu nasilających się problemów budżetowych** i wzrostu deficytu spowodowanego wydatkami na wojnę<sup>75</sup>. W 2024 r. wpływy z prywatyzacji przyniosły budżetowi prawie 1,5 mld dolarów, co ponad dwudziestokrotnie przekroczyło pierwotny plan<sup>76</sup>. Wiosną 2025 r. minister finansów Anton Siłuanow wskazał na potrzebę przeprowadzenia „wielkiej prywatyzacji” w Rosji i zapowiedział, że obejmie ona sektory energetyczny, transportowy i finansowy. Choć plany te na razie się nie ziściły, to budżet zyskał w 2025 r. na prywatyzacji niewiele mniej niż rok wcześniej (112 mld rubli, czyli ponad 1,4 mld dolarów<sup>77</sup>). W listopadzie 2025 r. nowy prokurator generalny Aleksandr Gucan wezwał swoich podwładnych do częstszego stosowania konfiskaty mienia jako instrumentu

<sup>73</sup> *Ibidem*; *Вчера ваши, а теперь наши*, Коммерсантъ, 13.02.2024, [kommersant.ru](https://kommersant.ru).

<sup>74</sup> Д. Морозин, *Окрыленный Ротенберг*, Новая газета Европа, 3.02.2026, [novaya-gazeta.eu](https://novaya-gazeta.eu).

<sup>75</sup> *Кремль подключил силовиков к поиску денег для бюджета*, The Moscow Times, 20.03.2025, [ru.themoscowtimes.com](https://ru.themoscowtimes.com).

<sup>76</sup> *Приватизация в РФ в 2024 году принесла бюджету 132 млрд руб. при плане в 6 млрд*, Интерфакс, 18.03.2025, [interfax.ru](https://interfax.ru).

<sup>77</sup> *Минфин получил от приватизации в 2025 году 112 млрд рублей доходов*, ТАСС, 30.12.2025, [tass.ru](https://tass.ru).

walki z przestępczością (konfiskata jest przy tym coraz częściej stosowana w przypadku nie tylko rzekomych przestępstw gospodarczych, lecz także politycznych)<sup>78</sup>.

Wreszcie, po czwarte, ważnym celem procesu wydaje się **stworzenie grup beneficjentów, których własność jest łatwa do podważenia na gruncie prawa i opiera się wyłącznie na arbitralnych gwarancjach ze strony Putina**. Aktywa stanowią nagrodę za ich lojalność oraz gwarancję dalszego bezwarunkowego posłuszeństwa wobec reżimu.

Według wszelkich przesłanek decyzja o przejęciu atrakcyjnych aktywów zapada najpierw na szczeblu politycznym, a następnie prokuratura znajduje preteksty prawne, by ją zalegalizować. Najczęściej za oficjalny powód wyłączeń służą „nielegalne zarządzanie własnością”, korupcja, nabycie własności za bezprawnie pozyskane środki, a także udział w tzw. działalności ekstremistycznej (to powszechny pretekst przejęć aktywów ukraińskich przedsiębiorców<sup>79</sup>). Aktywa są nacjonalizowane również wskutek przymusowych bankructw. Prokuratura coraz częściej podważa też transakcje prywatyzacyjne z lat 90., manipulując terminami przedawnienia (stawia wówczas zarzuty nielegalnej prywatyzacji). Jest to przejaw ostatecznego demontażu gwarancji praw własności w Rosji. Arbitralna zmiana reguł gry stała się po 2022 r. jednym z kluczowych atrybutów suwerennej władzy lidera.

Proces redystrybucji uderzył w pierwszej kolejności (w 2022 r.) w podmioty zagraniczne, które postanowiły wycofać się z rosyjskiego rynku po rozpoczęciu inwazji. Następnie, od 2023 r., zaczęto przejmować rosyjskie

<sup>78</sup> Под председательством Александра Гуцана состоялось заседание коллегии, посвященное практике применения конфискации имущества в уголовном судопроизводстве, Генеральная прокуратура Российской Федерации, 20.11.2025, genproc.gov.ru; Глава Генпрокуратуры потребовал конфисковать больше имущества у россиян, The Moscow Times, 20.11.2025, ru.themoscowtimes.com.

<sup>79</sup> *Power and Society in Russia...*, op. cit.

firmy pozbawione wystarczająco mocnej protekcji ze strony silnych graczy, w tym przedsiębiorstwa kontrolowane przez elity regionalne<sup>80</sup>.

Według szacunków od lutego 2022 do czerwca 2025 r. na wniosek prokuratury państwo przejęło majątek o wartości ok. 3,9 bln rubli (ok. 50 mld dolarów po kursie z czerwca 2025 r., tj. ok. 2% PKB FR), z czego ponad 1,5 bln rubli przypadało na aktywa zagranicznych spółek<sup>81</sup>. Znaczna część decyzji o nacjonalizacji ma charakter niejawni: ich udział w 2024 r. sięgnął prawie dwóch trzecich<sup>82</sup>. Nieznane pozostają liczby dotyczące faktycznych wrogich przejęć aktywów przez wpływowe figury, nieprzypiętowanym wyrokami sądu.

Beneficjentami nowego podziału własności są przede wszystkim osoby powiązane z głównymi klanami, strukturami siłowymi i „niezależnymi putinowcami”<sup>83</sup>. Pierwszym znaczącym przejawem procesu redystrybucji była nacjonalizacja szeregu aktywów sektora chemicznego w 2023 r., które następnie przekazano zakładom Roschim kontrolowanym przez klan Rotenbergów. Wśród znacjonalizowanych lub przejętych przez podmioty prywatne aktywów znalazły się ponadto m.in. największy w Rosji dealer samochodów osobowych Rolf (kontrolę nad nim przejął Umar Kriemlow, mający udziały w znacznej części rynku bukmacherskiego Rosji, powiązany z dowódcą Służby Bezpieczeństwa Prezydenta

<sup>80</sup> Jak w przypadku dalekowschodniego Dalpolimetalu, produkującego na potrzeby zakładów zbrojeniowych. *Военное поглощение*, op. cit.

<sup>81</sup> Szacunki biura adwokackiego NSP *Список имущества, изъятого в пользу Российской Федерации в последние годы*, 27.06.2025, nsplaw.com. Więcej o nacjonalizacji i redystrybucji aktywów od 2022 r. zob. I. Wiśniewska, *Putinowska elita dzieli Rosję*, op. cit.

<sup>82</sup> *«Передел собственности группировок». На третий год войны Россия поставила рекорд по национализации*, The Moscow Times, 9.12.2024, ru.themoscowtimes.com.

<sup>83</sup> Korzystają na nim również bliscy Putinowi biznesmeni, jak Giennadij Timczenko (szóste miejsce na liście najbogatszych Rosjan według „Forbesa”). W grudniu 2024 r. odkupił on koncern piwowski Bałtika od firmy Carlsberg. Zob. *«Балтику» купили на деньги компании друга Путина Геннадия Тимченко. Эта же фирма платит зарплату учителям предполагаемых сыновей президента и Алины Кабаевой, утверждает в расследовании ФБК*, Meduza, 14.08.2025, meduza.io.

Aleksiejem Rubieżnym)<sup>84</sup>, jeden z największych producentów oleju Błago (po serii podejrzanych zgonów osób powiązanych z firmą, w tym głównego właściciela Arkadija Fosmana, kontrolę nad przedsiębiorstwem przejął najpewniej były szef wydziału „K” FSB Wiktor Woronin)<sup>85</sup>, a także producent makaronów Makfa. W marcu 2025 r. służby zatrzymały pod zarzutem defraudacji miliardera z listy „Forbesa” Wadima Moszkowicza – szefa jednego z największych rosyjskich agroholdingów Rusagro. Zarówno przejęcie Makfy, jak i prawdopodobne odebranie Moszkowiczowi Rusagro wpisują się w interesy wicepremiera Dmitrija Patruszewa, koncentrującego w swoich rękach kontrolę nad sektorem rolno-spożywczym, m.in. poprzez nadzorowany przez niego Rosselchozbank. O wcześniejszym osłabieniu pozycji Moszkowicza w systemie mogły zdecydować konflikty biznesowe z otoczeniem Miedwiediewa i Wołodina<sup>86</sup>.

W 2024 r. prokuratura często wnioskowała o przejmowanie przez skarb państwa nieruchomości i ziemi. Nową tendencją jest odbieranie patentów (praw własności intelektualnej) w branży zbrojeniowej oraz przejmowanie kontroli nad aktywami sektora naftowego, łącznie z przedsiębiorstwami podległymi byłym menedżerom wysokiego szczebla Rosniefti i Gazpromu. To ostatnie może wskazywać na rewizję obowiązujących dotychczas nieformalnych immunitetów przysługujących państwowej elicie biznesowej<sup>87</sup>. Według dostępnych informacji Kreml może też rozważać utworzenie państwowych megaholdingów: metalurgicznego i energetycznego, które skupiałyby pod kontrolą państwa wszystkie aktywa tych sektorów (z mniejszościowymi udziałami obecnych właścicieli).

<sup>84</sup> Р. Романовский, Р. Баданин, *Быт и нравы эпохи П., Часть 4*, Проект, 23.07.2024, proekt.media.

<sup>85</sup> *Серия странных смертей произошла в одном из крупнейших производителей растительного масла в России. С компанией связан экс-глава управления «К» ФСБ, Агентство. Новости*, 18.01.2025, t.me.

<sup>86</sup> D. Morokhin, *Farming magnate detained in Moscow on fraud charges after moving business to Russia*, Novaya Gazeta Europe, 27.03.2025, novayagazeta.eu; С. Ежов, *Агробарон против «кошелька» Медведева. Аресту миллиардера Мошковица предшествовал его конфликт с семьей Юсуфова*, The Insider, 25.04.2025, theins.ru.

<sup>87</sup> *Военное поглощение*, op. cit.

Za lobbystę tego ostatniego pomysłu uważany jest Igor Sieczin – szef państwowej Rosnefti i wieloletni bliski współpracownik Putina, od dawna aspirujący do przejęcia kontroli nad aktywami Gazpromniefti i prywatnego Łukoilu<sup>88</sup>. Obecnie Rosneft', niegdyś agresywnie powiększająca stan posiadania w branży energetycznej, została, przynajmniej tymczasowo, zmuszona do rewizji planów dalszej ekspansji – w wyniku wojny i sankcji. Korporacja skupia się na utrzymaniu produkcji i zapewnianiu państwu niezbędnych dochodów z eksportu. Bolesnym ciosem w ambicje Sieczyna było zwłaszcza objęcie amerykańskimi sankcjami Rosnefti i Łukoilu w październiku 2025 r., co uderza nie tylko w kondycję finansową obu firm, lecz także w ich znaczenie dla dochodów budżetu państwa z eksportu surowców<sup>89</sup>.

Otwarte pozostaje pytanie, na ile rywalizacja o aktywa może z czasem przyjąć brutalniejszą formę i doprowadzić do upublicznienia ewentualnych konfliktów w elitach. Nie tylko nie sprzyjałoby to gruntowaniu się systemu władzy, ale wręcz mogłoby go zdestabilizować poprzez stworzenie wrażenia słabości Kremla. Jak dotąd jedyny przykład publicznego konfliktu stanowił spór o platformę handlu internetowego Wildberries, w którym – na szczeblu federalnym – uwidocznili się splot interesów biznesowych i politycznej rywalizacji elit północnokaukaskich, realizowanych z użyciem metod kryminalnych. Na obecnym etapie ewolucji systemu putinowskiego była to anomalia i przejściowy problem wizerunkowy dla Kremla, lecz nie można wykluczyć kolejnych napięć tego typu w najbliższych latach.

<sup>88</sup> P. Катин, *Раскулачат ли олигархов*, Важные истории, 3.02.2025, [istories.media](https://www.istories.media).

<sup>89</sup> I. Wiśniewska, F. Rudnik, *Pierwsze sankcje Trumpra, 19. pakiet sankcyjny UE: Zachód zwiększa presję na Rosję*, OSW, 24.10.2025, [osw.waw.pl](https://osw.waw.pl).

## **Wildberries – zgrzyt w dobrze naoliwionej maszynie**

Największa rosyjska platforma handlu internetowego Wildberries, założona w 2004 r. przez małżeństwo Tatianę Kim i Władysława Bakalczuka, w 2024 r. zaczęła borykać się z trudnościami, wynikającymi m.in. z błędów w zarządzaniu. Po pożarze w magazynach Wildberries w Petersburgu w styczniu 2024 r. przedsiębiorstwo znalazło się na celowniku służb (Komitet Śledczy wszczął śledztwo w sprawie nieprzestrzegania przepisów przeciwpożarowych).

Wówczas Kim (właścicielka 99% akcji firmy) porozumiała się z braćmi Mirzojanami, biznesmenami władającymi największym rosyjskim operatorem reklamy zewnętrznej Russ Outdoor – protegowanymi Sulejmana Kierimowa, senatora z Dagestanu i dolarowego miliardera (130. pozycja na światowej liście „Forbesa” 2025). Ten ostatni miał namówić Kim na fuzję z Russ Outdoor (wszystko wskazuje na to, że miał to być swoisty haracz w zamian za ochronę przed służbami i Komitetem Śledczym) i zapewnić niezbędne poparcie dla tej transakcji ze strony szefa AP Antona Wajny, a następnie samego Putina. Według dostępnych informacji fuzję miał nadzorować z ramienia władz Maksim Orieszkin, wiceszef AP. Ogłoszono ją w połowie 2024 r., a w celu jej realizacji powstało wspólne przedsiębiorstwo Wildberries i Russ Outdoor – RWB, do którego Wildberries wniosło 65% akcji, a Russ Outdoor 35% (z uwagi na rażącą dysproporcję realnie wniesionych aktywów transakcja była w oczywisty sposób niekorzystna dla Wildberries).

Choć kontrakty tego typu, akceptowane na najwyższym szczeblu politycznym, nie podlegają apelacji, to Władysław Bakalczuk (współtwórca Wildberries i formalnie posiadacz 1% akcji przedsiębiorstwa) uznał się za stronę poszkodowaną i zwrócił o pomoc do szefa Czechenii Ramzana Kadyrowa, który publicznie obiecał mu wsparcie. Obaj przedstawiali decyzję małżonki Bakalczuka jako skutek romansu ze współwłaścicielem Russ Outdoor, a po ogłoszeniu przez Tatianę Kim zamiaru rozwodu z mężem sprawa

przybrała wymiar skandalu obyczajowego. Jednocześnie konflikt małżeńsko-biznesowy przeszedł w fazę publicznej wymiany oskarżeń i gróźb między Kadyrowem a zausznikami Kierimowa. Emocje sięgnęły zenitu we wrześniu 2024 r., gdy podjęta przez Bakalczuka próba wtargnięcia do siedziby Wildberries zakończyła się uliczną strzelaniną, w której zginęło dwóch ochroniarzy firmy. Podjęte na Kremlu decyzje dotyczące losu Wildberries ostatecznie, zgodnie z oczekiwaniami, przypieczętował sąd, a Bakalczuka (w związku z jego niesubordynacją) pozbawiono posiadanych wcześniej udziałów w firmie – choć, co zaskakujące, nadal bez przeszkód prowadzi działalność biznesową, co może wskazywać na częściową skuteczność protekcji ze strony Kadyrowa.

Niespodziewane w sprawie Wildberries były brak reakcji Kremla na eskalujący konflikt oraz sięgnięcie jednej ze stron sporu po metody biznesowe rodem z „dzikich” lat 90. Równie ciekawe jest pytanie, kto stanie się ostatecznym beneficjentem nowo utworzonego przedsiębiorstwa. Według dostępnych informacji do sprawowania kontroli nad rosyjskim rynkiem handlu internetowego i usług aspiruje Jurij Kowalczuk, który dąży do przejęcia zarówno aktywów Wildberries, jak i Ozonu oraz kilku innych platform (w sumie około dwóch trzecich udziałów w rynku)<sup>90</sup>.

## 5. „Nowa elita”: więcej propagandy niż kadrowej rewolucji

Równoległe z „patriotyczną” mobilizacją nomenklatury Kreml nagłaśnia propagandowo projekt szerokiej wymiany kadr w administracji państwowej w oparciu o weteranów pełnoskalowej agresji na Ukrainę (zaliczają się do nich również kolaboranci z czasów pierwszej inwazji w 2014 r.). Jak twierdzą rosyjskie władze, to „bohaterowie specjalnej operacji wojskowej

<sup>90</sup> *Chaebols or zaibatsu? How industry-specific family holding companies are created and what they look like in Russia's wartime economy*, Re: Russia, 28.05.2025, re-russia.net.

na Ukrainie” (skądinąd otrzymujący hojne transfery socjalne związane ze statusem weterana) powinni zajmować czołowe stanowiska w systemie edukacji i wychowania młodzieży, w ruchach społecznych, przedsiębiorstwach państwowych i administracji publicznej. Jak ogłosiła przewodnicząca Rady Federacji Walentina Matwijenko, uczestnicy wojny nie tylko powinni brać udział w zarządzaniu państwem, lecz także stać się nową, „patriotyczną” elitą kulturalną – przeciwwagą dla krytyków wojny<sup>91</sup>. Jak dotąd narracja ta nie przyjęła się w tamtejszym społeczeństwie. Choć większość Rosjan uważa, że weterani cieszą się szacunkiem społecznym, i choć istnieje zapotrzebowanie społeczne na odnowę składu elit państwowych, to jedynie znikomy odsetek jest skłonny uznać za „elitę” właśnie tych, którzy walczyli na Ukrainie<sup>92</sup>.

### **Otwarcie formalnych ścieżek karier dla uczestników wojny ma kilka celów.**

**Po pierwsze**, ma symbolizować odnowę państwa i społeczeństwa w ogniu tzw. wojny z nazizmem oraz uzasadniać agresywną ideologię militarystyki i imperializmu. Agresję na Ukrainę prezentuje się w propagandzie jako nową wielką wojnę ojczyźnianą, na wzór wojny obronnej lat 1941–1945. Weterani dowartościowywani są jako nowa elita – ucieleśnienie ideałów patriotyzmu i samopoświęcenia oraz tradycyjnych wartości moralno-duchowych – w opozycji do „starej”, kosmopolitycznej elity, wyrosłej z transformacji lat 90., uważającej się – według słów samego Putina – za „kastę ze szczególnymi prawami i przywilejami”, która chciała „usiedzieć na dwóch stołkach”, zarabiając w Rosji i zabezpieczając swoje

<sup>91</sup> *Matwienko призвала создать новую культурную элиту из участников войны*, The Moscow Times, 24.02.2025, ru.themoscowtimes.com

<sup>92</sup> W sondażu państwowego WCIOM z marca 2025 r. zaledwie 2% respondentów uznało weteranów toczącej się wojny za „elitę”. *Россияне отказались верить словам Путина о превращении участников войны в Украине в новую российскую элиту*, Агентство. Новости, 18.03.2025, t.me; *Конфликт с Украиной в апреле 2025 года: внимание, поддержка, отношение к переговорам, плюсы и минусы спецоперации, отношение к участникам СВО*, Левада-Центр, 6.05.2025, levada.ru.

kapitały na Zachodzie<sup>93</sup>. Dyskredytacja „starej elity” znajduje swój wyraz nie tylko w werbalnej krytyce, lecz także we wspomnianym wyżej unieważnianiu wyników prywatyzacji lat 90.

**Po drugie**, otwarcie ścieżek kariery dla weteranów ma umacniać elektorat zainteresowany kontynuacją wojny i konsolidacją reżimu jako szansą na bezprecedensowy awans społeczny „dla każdego” oraz motywować Rosjan do udziału w inwazji. Stanowi to dodatkową zachętę (obok hojnych transferów socjalnych i preferencji w dostępie do dóbr i usług publicznych dla uczestników walk) do utożsamiania swoich interesów osobistych z interesem Kremla, w sytuacji gdy znaczna część społeczeństwa nie potrafi zdefiniować celów wojny<sup>94</sup>. Zabijanie i narażanie życia jako efektywna ścieżka kariery wpisuje się ponadto w totalitarną logikę kultu wojny i śmierci na polu walki.

**Po trzecie**, kreowanie nowej warstwy beneficjentów systemu oraz podsycanie ambicji wśród osób zawdzięczających awans społeczny nie powiązaniom klanowo-patronalnym ze „starą” elitą, ale bezpośrednio przychylności Putina umacnia ich osobistą lojalność wobec przywódcy. Z racji udziału w zbrodniach wojennych nowa elita byłaby zapewne mniej skłonna niż stara do ewentualnego przyszłego zbliżenia z Zachodem. Jak się wydaje, w zamierzeniach Kremla ma ona jednak stanowić przeciwwagę nie tylko dla „liberałów”, lecz także dla krytycznych wobec władz „ultrapatriotów” (tzw. Z-patriotów<sup>95</sup>, o radykalnie prowojennych, choć niekoniecznie proreżimowych poglądach), którzy regularnie zarzucają rządzącym nieudolność.

<sup>93</sup> *Участников СВО Путин назвал подлинной элитой*, Интерфакс, 29.02.2024, [interfax.ru](https://interfax.ru).

<sup>94</sup> *Два года «военной операции» в Украине: отношение россиян*, Russian Field, luty 2024, [russianfield.com](https://russianfield.com).

<sup>95</sup> Nazywanych tak od litery Z – jednego z symbolów rosyjskiej inwazji na Ukrainę w lutym 2022 r.

**Po czwarte**, promowanie weteranów jako konkurencji dla starych elit ma stanowić kolejny instrument dyscyplinujący wobec nomenklatury różnych szczebli, rozliczanej z ideologicznej prawomyślności i zdolności do mobilizowania zasobów państwowych na potrzeby wojny. Przy okazji dezawuuje się oskarżenia, że w skostniałym systemie putinowskim zamknięte są ścieżki kariery dla ludzi „spoza układu”.

**Wreszcie** – programy reintegracji weteranów ze społeczeństwem po powrocie z wojny (poza szkoleniem dla kadr administracji publicznej to m.in. pomoc w przekwalifikowaniu zawodowym czy wsparcie w zakładaniu własnych biznesów) mają zneutralizować zagrożenia dla stabilności społeczno-politycznej związane z powrotem z frontu ludzi o zawyżonych oczekiwaniach finansowych, nauczonych przemocy i mogących samoorganizować się przeciwko władzy<sup>96</sup>.

Promocji nowych elit służy przede wszystkim projekt Czas Bohaterów, realizowany przez Administrację Prezydenta pod kuratelą Kirijenki od marca 2024 r., mający swoje odpowiedniki w prawie wszystkich rosyjskich regionach<sup>97</sup>. W ciągu pierwszego roku 43 uczestników programu otrzymało nominacje na różne stanowiska w aparacie państwowym. Wśród nich znalazło się co najmniej 13 podejrzanych o zbrodnie wojenne na Ukrainie<sup>98</sup>. Pomocą dla weteranów inwazji zajmuje się też wiele instytucji państwowych oraz finansowanych przez władze fundacji (m.in. „Obrońcy Ojczyzny”, kierowana przez wiceministrę obrony Annę Cywiliową)<sup>99</sup>.

<sup>96</sup> Do połowy 2025 r. z frontu wróciło ok. 137 tys. osób.

<sup>97</sup> Absolwenci programu mają być kierowani na wysokie stanowiska państwowe. Ponad 20% przyjętych do jego pierwszej edycji pracowało wcześniej w organach państwowych, a niemal 80% to kadrowi wojskowi. Nie ma natomiast prawie w ogóle w administracji państwowej cywilów bez doświadczenia, którzy dzięki udziałowi w wojnie robiliby karierę w strukturach władzy. *Герои своего времени*, Новая газета Европа, 5.12.2024, novayagazeta.eu.

<sup>98</sup> *Ibidem*; *За год обучения по программе «Время героев» назначения получили 43 участника*, ТАСС, 26.05.2025, tass.ru.

<sup>99</sup> Więcej o mechanizmach pomocowych zob. Л. Борисенко, *После фронта — в школы и на госслужбу*, Новая Газета Европа, 26.07.2025, novayagazeta.eu.

Dotychczas najbardziej prestiżową (choć niewiążącą się z dostępem do realnej władzy) nominacją było mianowanie Artioma Żogi (byłego szefa tzw. parlamentu Donieckiej Republiki Ludowej, DRL) na przedstawiciela Putina w Uralskim Okręgu Federalnym, a także trzech innych weteranów (Aleksieja Kondratjewa, Amyra Argamakowa, Jurija Nimczenkę) na senatorów. Spośród pozostałych ważniejszych awansów wyróżnić należy: nominację pułkownika Aleksandra Tichonowa na stanowisko zastępcy przedstawiciela Putina w Nadwożańskim Okręgu Federalnym, Jewgienija Pierwyszewa na gubernatora obwodu tambowskiego oraz nominacje na stanowiska urzędnicze w resortach federalnych, na wicegubernatorów, ministrów w rządach regionalnych, doradców władz różnych szczebli, a także szefów młodzieżowych organizacji paramilitarnych: Junarmii i Ruchu Pierwszych<sup>100</sup>. Te ostatnie wydają się szczególnie istotne jako jeden z przejawów coraz szerszego angażowania weteranów wojennych w „wychowanie patriotyczne” dzieci i młodzieży (powszechną indoktrynację w duchu militarystyki i rosyjskiego supremacjonizmu, której władze poświęcają coraz więcej uwagi).

Ponadto zarysowuje się tendencja awansowania na wysokie stanowiska w regionach osób, które sprawowały wcześniej funkcje we władzach okupacyjnych zagarniętych terytoriów Ukrainy. Przykładowo Jewgienij Sołncew, tzw. premier DRL, od marca 2025 r. pełnił obowiązki gubernatora obwodu orenburskiego, a Irina Gecht, zajmująca analogiczne stanowisko w okupacyjnych władzach obwodu zaporoskiego, została w tym samym czasie mianowana p.o. gubernatorem Nienieckiego Okręgu Autonomicznego (oboje oficjalnie zwyciężyli w „wyborach” gubernatorskich we wrześniu 2025 r.). Wcześniej, w 2023 r., na gubernatorów awansowali Witalij Chocenko, tzw. premier DRL (obwód omski), i Władisław Kuzniecowa, tzw. wicepremier Ługańskiej Republiki Ludowej (Czukotka). Regiony, do

<sup>100</sup> Młoda Armia (Junarmia) powstała w 2016 r. z inicjatywy ówczesnego ministra obrony Siergieja Szojgu. Ruch Pierwszych założony został z inicjatywy Putina w 2023 r. i otwarcie nawiązuje do tradycji sowieckiego ruchu pionierów. Kierują nimi odpowiednio: Władisław Gołowin, weteran walk o Mariupol (to jedna z największych zbrodni wojennych Rosji), i Artur Orłow.

których ich skierowano, nie oferują jednak możliwości ani wykazania się sukcesami przed Kremlem, ani uzyskania kontroli nad znaczącymi przepływami finansowymi. Nominacje gubernatorskie dla tych osób, jako dowód otwarcia ścieżek kariery dzięki udziałowi w okupacji, mają zachęcać rosyjskich urzędników do służby na zagarniętych terytoriach; nie cieszy się ona szczególną popularnością w aparacie administracyjnym, co wymusza częste rotacje. Od początku pełnoskalowej wojny setki przedstawicieli administracji różnego szczebla pracowało na zajętych przez Rosję terenach. Są oni (często przymusowo) wysyłani tam przez przełożonych lub zgłaszają się sami – by uniknąć kar za przestępstwa korupcyjne. Część z nich liczy na to, że taka służba stanie się trampoliną do kariery (motywację tę osłabiają jednak niebezpieczne warunki pracy).

Dotychczasowe nominacje weteranów frontowych wskazują, że nie są oni dopuszczani do realnej władzy i pieniędzy, w tym renty korupcyjnej. Co do zasady ludzie walczący na pierwszej linii frontu nie mają protektorów w systemie, a utrwalone sieci patronalno-klientelistskie, oparte na masowym nepotyzmie, bronią się przed obcymi, z którymi przyszłoby im dzielić władzę i aktywa<sup>101</sup>. Ich nominacje służą głównie reklamowaniu wojny jako drogi do awansu społecznego. Promowanie weteranów to też sposób legitymizacji rozbudowanych sieci GONGO (organizacje pseudopozarządowe), skupionych wokół pomocy dla rosyjskiej armii, pasożytujących na środkach budżetowych i wypierających resztki antyreżimowego społeczeństwa obywatelskiego.

W innej sytuacji są „żołnierze nomenklaturowi”<sup>102</sup>: ci, którzy będąc już wcześniej częścią aparatu administracyjnego, uwiarygodniają się poprzez (na ogół krótki i pokazowy) udział w wojnie. Wśród znacznej grupy urzędników, którzy dobrowolnie udali się „na front” i chwalili się tym, zaprzęgając do akcji autopromocyjnych lokalne media, jedynie

<sup>101</sup> O mechanizmach promowania weteranów i reakcjach „starych” elit w rosyjskich regionach zob. M. Bartosiewicz, *Rosyjskie elity regionalne...*, op. cit.

<sup>102</sup> *Ibidem*.

niewielka część znalazła się w strefie działań bojowych<sup>103</sup>. Niektórzy łączyli tzw. pobyt na froncie z obowiązkami zawodowymi, inni służyli po kilka tygodni czy miesięcy i wracają do zwykłego życia. Większość urzędników trafia przy tym do specjalnych jednostek, które stacjonują daleko od rejonów starć (głównie oddziały ochotnicze BARS zajmujące się „utrzymaniem porządku publicznego” na zapleczu sił rosyjskich). Świadczy to o szczególnym cynizmie w kontekście braku rotacji szeregowych obywateli, przymusowo zmobilizowanych od września 2022 r. Dla urzędników unikających niebezpiecznej służby wojenna autopromocja ma ułatwiać awans lub po prostu utrzymanie się w systemie.

Jak dotąd awanse prawdziwych weteranów, zwłaszcza zawodowych wojskowych, są hamowane obawami Kremla przed wzmacnianiem kapitału politycznego armii – instytucji cieszącej się niezmiennie społecznym zaufaniem i estymą jako jeden z punktów odniesienia dla rosyjskiej tożsamości<sup>104</sup>. Z dostępnych informacji wynika, że do programu Czas Bohaterów celowo dobierani są ludzie przeciętni, bez ambicji, za to gotowi do bezwzględnej lojalności i posłuszeństwa<sup>105</sup>. Obawy te ilustruje też mechanizm wyłaniania kandydatów w „wyborach”: w elekcjach regionalnych i lokalnych w 2024 r. jedynie 0,5% wszystkich kandydatów-weteranów startujących z ramienia partii władzy Jednej Rosji (było ich w sumie 380) miało status czynnego personelu wojskowego<sup>106</sup>. W analogicznych wyborach w roku 2025 mandaty zdobyło (głównie na szczeblu muncypalnym) prawie trzykrotnie więcej weteranów, co wciąż nie pozwala mówić o dużej skali tego zjawiska, nawet jeśli w niektórych regionach ich

<sup>103</sup> М. Эрлих, *VIP-фронт*, Новая газета Европа, 17.01.2025, novayagazeta.eu. Według stanu na początek 2025 r. na froncie zginęło co najmniej 30 urzędników i deputowanych różnych szczebli. Wśród nich byli zarówno ochotnicy, jak i osoby pragnące uniknąć kary za przestępstwa. *На войне против Украины погибло больше 30 российских представителей власти*, Север.Реалии, 24.02.2025, severreal.org.

<sup>104</sup> *Институциональное доверие: сентябрь 2023*, Левада-Центр, 12.10.2023, levada.ru.

<sup>105</sup> *«Не время для героев»: как Кремль делает вид, что выращивает новых лидеров из ветеранов, но боится действительно популярных военных*, Вёрстка, 18.11.2025, verstka.media.

<sup>106</sup> Е. Алексеева, *«Новая элита» не выдвигается*, Важные истории, 6.09.2024, stories.media.

udział w parlamentach regionalnych sięgnął 10–12% (obwody riazański i czelabiński oraz Republika Komi)<sup>107</sup>. Najliczniejszą grupę uczestniczącą w elekcjach stanowili, tradycyjnie, pracownicy sektora budżetowego, w pełni uzależnieni od państwa i odznaczający się wysoką lojalnością. Z rezerwą należy zatem traktować szumne zapowiedzi kooptacji ok. 100 weteranów do Dumy Państwowej (prawie jednej czwartej jej składu) w drodze pseudowyborów parlamentarnych w 2026 r.<sup>108</sup>

Program „odnowy elit” rodzi też inne ryzyka dla systemu. Weterani niezający arkanów funkcjonowania w nomenklaturze mogą być źródłem problemów, niesubordynacji, zakłóceń w działaniu patrymonialnej maszyny państwowej. W administracjach regionalnych narasta również zaniepokojenie związane z postawą urzędników, którzy pracowali na terytoriach okupowanych (zarzuca się im skłonność do korupcji, poczucie bezkarności i arogancję wyrastające ponad przyjęty w Rosji poziom<sup>109</sup>).

<sup>107</sup> Według Centralnej Komisji Wyborczej w wyborach startowało 1663 uczestników i weteranów inwazji, a 1035 uzyskało mandaty, co stanowiło ok. 2% ogólnej liczby mandatów. Nie można przy tym wykluczyć, że dane CKW zawyżono z powodów propagandowych. A. Соколова, К. Орлова, *1,5% кандидатов от «СВО»*, Новая газета Европа, 10.09.2025, novayagazeta.eu.

<sup>108</sup> *Faridaily: Кремль планирует набрать в новый состав Госдумы 100 участников войны*, Meduza, 6.03.2025, meduza.io.

<sup>109</sup> *«Я не начальник, а командир. А вы — никто. Падайте в ноги»*, Meduza, 2.02.2024, meduza.io.

### III. REAKCJE I POSTAWY CZŁONKÓW NOMENKLATURY PUTINOWSKIEJ

#### 1. Adaptacja do nowych realiów

Według dostępnych informacji znaczna część rosyjskiej elity władzy negatywnie przyjęła decyzję o rozpoczęciu pełnoskalowej inwazji przeciwko Ukrainie. Stało się tak m.in. dlatego, że sankcje zaburzyły wygodny układ, w którym pieniądze zarobione w Rosji można było bezpiecznie inwestować na Zachodzie. Żaden z przedstawicieli nomenklatury wysokiego szczebla nie zerwał jednak z reżimem mimo popełniania przezeń zbrodni wojennych i mordów na przeciwnikach politycznych. Sporadycznie zdarzały się przypadki emigracji z powodów politycznych i z reguły nie były one nagłaśniane. Echem odbił się jedynie wyjazd w 2022 r. byłego szefa korporacji Rosnano, Anatolija Czubajsa<sup>110</sup>, dysponującego rozległą wiedzą na temat funkcjonowania reżimu (warto wskazać, że Czubajns nigdy nie potępił wojny). Domniemana próba jego otrucia za granicą (2022 r.), a następnie nagonka propagandowa i fala aresztowań w kręgach osób powiązanych z Rosnano w związku z prawdopodobnymi defraudacjami mogą stanowić ostrzeżenie dla innych członków elity przed próbami zdystansowania się od Kremla.

Rosyjska elita władzy, mimo początkowego szoku, niezadowolenia i lęku o przyszłość, zaadaptowała się organizacyjnie i mentalnie do nowych realiów wojennych i konfrontacji z Zachodem. Pogodzono się z tym, że taka sytuacja najpewniej utrzyma się bardzo długo. Na razie nie widać przejawów buntu wobec „gry bez reguł”, jaką jest coraz szerzej zakrojona redystrybucja aktywów, ani istotnego oporu przeciwko narzucanej odgórnie ideologii.

<sup>110</sup> W chwili emigracji piastował on funkcję specjalnego przedstawiciela prezydenta ds. kontaktów z organizacjami międzynarodowymi w dziedzinie rozwoju.

Do przyczyn masowej lojalności wobec reżimu należą motywacje zarówno pozytywne (nadzieja na osiągnięcie wymiernych korzyści z manifestowania wierności, zbieżność indywidualnych poglądów z oficjalną narracją propagandową Kremla), jak i negatywne (strach przed represjami).

### **Najważniejsze motywacje aparatu państwowego i wielkiego biznesu można scharakteryzować następująco:**

- obawa przed utratą statusu, majątku, a nawet życia w razie posądzenia o nielojalność (w nomenklaturze panuje powszechna świadomość inwigilacji ze strony służb);
- przekonanie o stabilności reżimu i skuteczności Putina jako przywódcy; nawet wojskowy bunt Prigożyna w czerwcu 2023 r. tylko chwilowo zachwiał tą pewnością, a rychła śmierć watażki jedynie umocniła system w oczach elit i nomenklatury oraz przypomniała im o cenie łamania reguł gry;
- utrzymywanie przez Kreml stabilności i legitymizacji wewnętrznej mimo nawarstwiających się trudności makroekonomicznych, wysokich strat wojennych i nasilających się problemów społecznych (alkoholizm, narkomania, rosnąca skala przemocy); z punktu widzenia szerokich warstw nomenklatury putinowskiej nic nie zagraża kleptokratycznemu quasifeudalizmowi, na którym od dekad bogaci się cała rosyjska elita władzy;
- przywiązanie do statusu społecznego i materialnego wiążącego się z licznymi przywilejami w Rosji;
- przeświadczenie o braku alternatywy dla Putina czy to w samej grupie rządzącej, czy w kontrelitach (wszyscy znaczący opozycjoniści zostali uwięzieni, zmuszeni do emigracji lub zamordowani);

- brak perspektyw na emigracji (obawa przed znacznym spadkiem poziomu życia i statusu społecznego oraz przed karą za współudział w wojennych zbrodniach reżimu, brak wiarygodnych gwarancji bezpieczeństwa ze strony obcych rządów, zagrożenie likwidacją przez rosyjskie służby specjalne, resentment i nieufność do Zachodu);
- możliwość zarabiania dzięki wojnie i zmianom strukturalnym w modelu gospodarczym (przestawieniu znacznej części gospodarki na tory wojenne) przy utrzymującej się dużej skali korupcji (zob. ramka poniżej);

Nawet jeśli weźmie się pod uwagę nierównomierny rozkład przyrostu bogactwa w nomenklaturze, a także wywołane inflacją straty w ujęciu realnym<sup>111</sup>, nie potwierdziły się pesymistyczne oczekiwania dotkliwych szkód, charakterystyczne dla początkowego okresu pełnoskalowej wojny. Trzy lata po jej rozpoczęciu liczba rosyjskich miliarderów dolarowych powróciła do stanu sprzed inwazji. W 2024 r. Rosja uplasowała się na czwartym miejscu na świecie pod względem wielkości tej grupy (128 osób), wyprzedzając Zjednoczone Królestwo pod kątem wartości aktywów zgromadzonych przez najzamożniejszych; trend ten trwał również w 2025 r.<sup>112</sup>, przy czym bogacili się głównie ci objęci sankcjami. Działo się tak głównie wskutek wzrostu cen surowców na globalnych rynkach. Jedynie garstka miliarderów dolarowych zrezygnowała z rosyjskiego obywatelstwa<sup>113</sup>, a wielu innych powróciło do Rosji, przenosząc do kraju również swoje majątki i rezygnując tym samym

<sup>111</sup> В. Белкин, *Золотой миллиард. В российской экономике разгорается битва за сокращающийся ресурс*, The Insider, 29.04.2025, theins.ru.

<sup>112</sup> П. Харчевникова, *Россия догнала Великобританию по числу долларовых миллиардеров*, РБК, 29.10.2025, rbc.ru. Pierwsze miejsce na liście rosyjskich miliarderów „Forbesa” zajmuje główny udziałowiec Łukoilu Wagit Alekperow. Za nim plasują się właściciel holdingu metalurgicznego Sewerstal Aleksiej Mordaszow oraz współwłaściciel firm energetycznych Novatek i Sibur – Leonid Michelson. *Состояние российских миллиардеров почти сравнялось с резервами ЦБ РФ*, The Moscow Times, 17.04.2025, ru.themoscowtimes.com.

<sup>113</sup> Г. Смирнов, *Двое российских бизнесменов из списка Forbes отказались от гражданства*, РБК, 29.02.2024, rbc.ru.

z wieloletniej „podwójnej lojalności” (polegała ona na wywożeniu za granicę kapitału gromadzonego w Rosji). Należy jednak pamiętać, że są oni jedynie nominalnymi właścicielami aktywów: w realiach rosyjskich, jak wspomniano, użytkowanie majątku i bogacenie się dzięki działalności biznesowej nie wynikają z prawa własności, ale ze swoistej dzierżawy – aktywa przynoszące dochody to część *patrimonium* Putina, pozostają bowiem pod jego pełną kontrolą, a organy ścigania mogą je w każdej chwili odebrać formalnym właścicielom.

- wiara w ostateczne zwycięstwo Rosji na Ukrainie i w konfrontacji z Zachodem; niezależnie od intencji i działań administracji Trumpa i państw europejskich dążenie Waszyngtonu do resetu z Rosją oraz niespójna polityka Europy wobec agresora postrzegane są jako przejawy naiwności i słabości<sup>114</sup>;
- utrzymujące się możliwości inwestowania i zarabiania w Europie oraz podróżowania do krajów europejskich mimo sankcji (zob. ramka poniżej);

Liczne luki w zachodnim reżimie sankcyjnym sprawiają, że czołowi „oligarchowie” putinowscy, w tym ci objęci sankcjami, wciąż zarabiają na handlu z Europą, a uzyskane w ten sposób pieniądze inwestują w wojnę. Należą do nich m.in. bracia Rotenbergowie i Oleg Deripaska, którzy współfinansują najemnicze („ochotnicze”) jednostki walczące na Ukrainie, zachęcając pracowników swoich firm do podpisywania kontraktów z armią<sup>115</sup>. Według doniesień

<sup>114</sup> Chodzi zarówno o niezdolność do efektywnego egzekwowania sankcji (handel z Europą wciąż wspiera rosyjską maszynę wojenną), jak i o samoograniczenie się w zakresie pomocy wojskowej dla Ukrainy.

<sup>115</sup> С. Ежов, *Миноритарии режима. Ключевые путинские олигархи, попавшие под санкции, продолжают зарабатывать миллиарды на торговле с Европой*, The Insider, 22.12.2024, theins.ru; М. Жолобова, А. Короткова, «Нас называли “их там нет”». Как российские миллиардеры поставляют российской армии наемников, Важные истории, 1.08.2023, storage.googleapis.com; Центр «Досье» рассказал, кто финансирует ЧВК «Конвой», OCCRP, 14.08.2023, occrp.org.

niezależnych mediów firmy powiązane z Deripaską zarabiają też na produkcji zbrojeniowej w Rosji<sup>116</sup>. Problem dotyczy również wysokich rangą urzędników. Unia Europejska wciąż nie objęła sankcjami m.in. Andrieja Patruszewa, młodszego syna pomocnika Putina, który bogaci się dzięki zamówieniom państwowym i posługuje się paszportem dyplomatycznym, by podróżować do Europy<sup>117</sup>. W lipcu 2025 r. przewodnicząca Rady Federacji Walentina Matwijenko wzięła udział w Światowej Konferencji Przewodniczących Parlamentów w genewskiej siedzibie ONZ, choć obejmują ją sankcje USA, UE, Kanady i samej Szwajcarii. Tym samym umożliwiono jej publiczne szerzenie kłamstw na temat wojny. Jej majątek, zgromadzony dzięki pełnej lojalności wobec Putina, jest tymczasem bezpieczny w San Marino, zarządzany przez syna Siergieja Matwijkenę (objęty sankcjami USA, Kanady i Japonii, wolny od sankcji UE)<sup>118</sup>. Również członkowie rodzin wielu urzędników różnych szczebli (federalnego, regionalnego i municypalnego) wciąż mogą mieszkać lub studiować na Zachodzie<sup>119</sup>.

- antyzachodni resentment z powodu strat finansowych w wyniku sankcji (odczuwany przez dużą część nomenklatury);
- prowojenne poglądy (dotyczą najpewniej niewielkiej części).

Mimo masowej adaptacji i ostentacyjnie manifestowanej lojalności w 2025 r. pojawiły się publiczne oznaki niezadowolenia i napięć w elicie władzy, które można uznać za zawołowaną krytykę wojny. Uwidoczniły

<sup>116</sup> С. Ежов, *Бронезэкспортер: как компании Дерипаски зарабатывают на войне и почему он это скрывает*, The Insider, 11.06.2025, theins.ru.

<sup>117</sup> *Сын Николая Патрушева зарабатывает на субсидируемых государством перевозках и летает за границу по диппаспорту — «Сирена»*, The Insider, 21.04.2025, theins.ru.

<sup>118</sup> *Сын Матвиенко во время войны живет на вилле в Италии*, Важные истории, 1.08.2025, istories.media.

<sup>119</sup> S. Berkhead, P. Kozlov, *Why the Families of Russia's Regional Elites Still Covet Life in the West*, The Moscow Times, 11.06.2025, themoscowtimes.com.

się one m.in. podczas Petersburskiego Międzynarodowego Forum Ekonomicznego (czerwiec 2025 r.)<sup>120</sup>. Głównym obiektem krytyki jest formalnie polityka wysokich stóp procentowych, prowadzona przez Bank Centralny Rosji (CBR) w celu ograniczania inflacji. Na sytuację tę żalą się m.in. Siergiej Czemezow, Arkadij Rotenberg i Igor Sieczyn, a także minister finansów Anton Siłuanow. Do przyczyn niezadowolenia należą: wysokie oprocentowanie kredytów, dławiące działalność firm (jak stwierdził minister gospodarki Maksim Rieszetnikow, Rosja „znajduje się na krawędzi recesji”<sup>121</sup>), oraz utrzymywanie się stosunkowo silnego rubla, co ogranicza dochody rublowe przedsiębiorstw i budżetu z eksportu. Prezeska CBR Elwira Nabiullina od połowy 2024 r. powtarza, że kraj wyczerpał już dotychczasowe zasoby umożliwiające rozwój gospodarczy, zatem luzowanie polityki monetarnej doprowadziłoby jedynie do stagflacji. Nikt nie ma jednak wątpliwości, że realnym źródłem problemów jest wojna, której zasadności nie można jednak podważać bez narażenia się na gniew Putina.

## **2. Ideologiczna nadgorliwość jako strategia przetrwania i kariery**

Jak wspomniano wyżej, nierzadko trudno wyznaczyć granice między ideologizacją elit jako metodą zarządzania systemem a (samo)ideologizacją jako reakcją na oczekiwania i nakazy Kremla. W istocie te dwa wektory wzajemnie się wzmacniają: nomenklatura otrzymuje jasne sygnały, jakie zachowania są pożądane, a brak oporu z jej strony utwierdza Kreml w przekonaniu o skuteczności wybranych instrumentów.

Postępująca ideologizacja postaw członków aparatu państwowego w ograniczonym stopniu wynika z autentycznych przekonań. Większość przedstawicieli reżimu cechują skrajny cynizm i oportunizm, gotowość

<sup>120</sup> Więcej o sporach wokół kondycji rosyjskiej gospodarki zob. F. Rudnik, *Symptomy zaostżenia napięć wewnątrz elity Rosji*, OSW, 25.06.2025, [osw.waw.pl](https://osw.waw.pl).

<sup>121</sup> Jak wynika z danych Rosstatu za I kwartał 2025 r., z uwzględnieniem czynnika sezonowości, Rosja znalazła się na krawędzi technicznej recesji (zjawisko polegające na spadku PKB przez dwa kolejne kwartały).

do mimikry, a jednocześnie daleko posunięta elastyczność w adaptowaniu się do nowych warunków, co przejawia się w głoszeniu treści militarystycznych i obskuranckich. Wiele z tych osób, w tym czołowy antyzachodni jastrząb Dmitrij Miedwiediew, było niegdyś uznawanych za prozachodnich liberałów. Poglądy stuprocentowo zgodne z przekazem propagandowym można – poza Putinem – z pewnością przypisać obecnym i byłym szefom organów siłowych ukształtowanym przez sowieckie struktury siłowe, w tym KGB (Patruszew, Bortnikow, Bastrykin) czy pomocnikowi Putina Władimirowi Medinskiemu (aktywnemu zwłaszcza w dziedzinie propagandy historycznej)<sup>122</sup>. Nawet jastrzębie są jednak w stanie zmieniać ton i treść swoich wypowiedzi o 180 stopni, o ile służy to bieżącym interesom, w tym manipulowaniu przeciwnikiem. Za przykład może służyć wywiad antyamerykańskiego Patruszewa z kwietnia 2025 r., w którym przekonywał o potrzebie odbudowy zaufania w relacjach z Waszyngtonem w imię dzielenia odpowiedzialności za losy świata<sup>123</sup>. Niezależnie jednak od motywacji poszczególnych osób faktem pozostaje, że masowy akces do grona wyznawców kremlowskiej ideologii umacnia system i utrwała agresywną politykę zagraniczną.

Demonstracyjne odżegnywanie się od powiązań z Zachodem oraz udział w propagowaniu „patriotycznej” ideologii w imię manifestowania lojalności wobec Kremla przekładają się na konkretne korzyści. Jest to przede wszystkim możliwość rozkradania środków budżetowych dzięki udziałowi w przedsięwzięciach priorytetowych dla lidera kraju, powiązanych z kontynuacją wojny. Pożądane postawy wytyczają nie tylko oficjalna retoryka Kremla i nieformalne daniny na potrzeby wojny, nakładane na wielki biznes, lecz także struktura budżetu federalnego. Nieprzerwanie rosną wydatki skarbu państwa na zbrojenia, armię, propagandę

<sup>122</sup> W lutym Medinski został prezesem Związku Pisarzy Rosji – organizacji, która jest obecnie przekształcana w kolejny instrument cenzury. Po objęciu przez niego stanowiska zapowiedziano siedmiokrotny wzrost budżetu Związku. А. Басманов, *Бюджет Союза писателей России вырастет в семь раз за счет госфинансирования после того, как его возглавил Мединский*, Новая газета Европа, 22.10.2025, [novayagazeta.eu](https://novayagazeta.eu).

<sup>123</sup> «Вызовы и угрозы на морях для России во многом усиливаются», Коммерсантъ, 21.04.2025, [kommersant.ru](https://kommersant.ru).

i represje wewnętrzne. W 2025 r. ogólna suma nakładów na machinę wojenną po raz pierwszy po 1991 r. przekroczyła środki przeznaczone na cele socjalne. Dla przykładu radykalizacja ideologiczna bardzo opłacała się Miedwiediewowi i jego otoczeniu. O ile w latach 2015–2023 powiązane z nim organizacje „charytatywne” otrzymywały rocznie po kilka miliardów rubli, o tyle w latach 2023–2024 (odkąd przynajmniej niektóre z nich zaczęły wspierać wojnę i okupację Ukrainy) wpłaty od różnych podmiotów, w tym wielkiego biznesu i banków państwowych, sięgnęły w sumie 120 mld rubli (ponad 1,2 mld dolarów)<sup>124</sup>.

Ciekawym zjawiskiem jest manifestowanie przez przedstawicieli elit zewnętrznych oznak przywiązania do wojennego kursu Kremla oraz „tradycyjnych wartości”. Przejawia się to w coraz częstszym stosowaniu przez cywilnych urzędników i deputowanych wojskowego żargonu, a nawet w wyglądzie stylizowanym na manierę wojskową lub ludowo-prawosławną (bujny zarost, ubrania khaki i kurtki wojskowe à la Stalin w przypadku mężczyzn; długie spódnice czy tradycyjne nakrycia głowy – kokoszniki – w przypadku kobiet)<sup>125</sup>. Z kolei „zwrot na Wschód”, w stronę Chin, które mają zastąpić Zachód jako główny punkt odniesienia w gospodarce, geopolityce i współpracy kulturalnej, przekłada się na zwiększone zainteresowanie nauką języka chińskiego (trend ten zainspirował sam Putin, który pochwalił się sukcesami swojej wnuczki w tej dziedzinie)<sup>126</sup>.

Udowadnianie własnej prawomyślności nie ogranicza się jedynie do sfery retoryczno-propagandowej czy symbolicznej, lecz przejawia się w praktycznych działaniach oznaczających współudział w zbrodniach wojennych. Należy do nich finansowanie oddziałów wojskowych walczących na

<sup>124</sup> С. Титов, *Кэш и политический трэш. Фонды, близкие к Дмитрию Медведеву, получили рекордные пожертвования во время войны – мы узнали, на что их тратят*, Настоящее время, 10.06.2025, currenttime.tv.

<sup>125</sup> А. Pertsev, *Barracks Management*, Riddle, 30.06.2025, ridl.io; *Dressing the part In wartime Russia, political elites are literally wearing their patriotism on their sleeves*, Meduza, 22.07.2025, meduza.io.

<sup>126</sup> *Российские элиты начали нанимать китайских нянь для своих детей*, The Moscow Times, 30.06.2025, ru.themoscowtimes.com.

froncie przez struktury administracji oraz prywatny i państwowy biznes. Jednym z tych oddziałów jest Sojuz zorganizowany przez Siergieja Kirienkę i Jurija Trutniewa, przedstawiciela Putina w Dalekowschodnim Okręgu Federalnym. Jego bazą rekrutacyjną jest Rosyjski Związek Sztuk Walki, na którego czele stoją obaj urzędnicy<sup>127</sup>. Oddział finansują grupa Rosatomu, Sberbank, Łukoil i firmy z Dalekiego Wschodu. Obaj sponsorzy polityczni osobiście jeździli z pomocą dla oddziału na Donbas. Innym przykładem jest brygada Española (sponsorowana przez rodzinę Rotenbergów), znana z neonazistowskich poglądów swoich członków<sup>128</sup>.

Ponadto coraz bardziej rozpowszechnioną praktyką dużych firm państwowych i prywatnych jest werbunek najemników na wojnę na Ukrainie i opłacanie ich wynagrodzeń lub hojnych dodatków motywacyjnych na podstawie fikcyjnego zatrudnienia w przedsiębiorstwie (proceder ten uprawiają m.in. Rusal i Novatek, Gazprom, Roskosmos, Rosyjskie Koleje Państwowe)<sup>129</sup>.

Jak wskazano wyżej, często trudno wyznaczyć wyraźną granicę między realizacją powyższych praktyk w celu posłusznego wykonywania konkretnych wytycznych Kremla a oddolną nadgorliwością dla przypodobania się władzom. Jednak w ostatecznym rozrachunku cały aparat państwowy FR ponosi, w tej czy innej formie, odpowiedzialność za zbrodnie wojenne.

<sup>127</sup> P. Романовский, *Кириенко и Трутнев создали для войны отряд из спортсменов «Союз»*. «Важные истории» нашли его спонсоров, Важные истории, 20.02.2024, [istories.media](https://istories.media).

<sup>128</sup> Brygadę rozwiązano w październiku 2025 r., a dwa miesiące później jej dowódca, Stanisław Orłow, został zabity w okupowanym Sewastopolu, jakoby podczas próby zatrzymania za nielegalny handel bronią. Istnieją poszlaki, że jego likwidacja przez służby była konsekwencją nadmiernego usamodzielnienia się oddziału. P. Sauer, *'Warning to others': murky death of militia leader as Kremlin reasserts control*, The Guardian, 24.12.2025, [theguardian.com](https://www.theguardian.com).

<sup>129</sup> «Нас называли "их там нет"»..., *op. cit.*

Na tle reszty aparatu zdecydowanie wyróżnia się, pod względem ambicji i rozmachu działalności, jeden z czołowych kreatorów polityki wewnętrznej Siergiej Kirijenko. W ostatnich latach umacnia on swoją pozycję w systemie poprzez zawłaszczanie kontroli nad kolejnymi dziedzinami i udział w ideologizacji życia publicznego.

### **Ideologia w służbie kariery: przypadek Siergieja Kirijenki**

Gorliwość w krzewieniu kremlowskiej ideologii wielu uznało za trampolinę do kariery polityczno-administracyjnej. Za przykład sukcesu może służyć wiceszef Administracji Prezydenta. Odpowiada on nie tylko za politykę wewnętrzną, w tym kontrolę i kształtowanie opinii publicznej, nadzór nad propagandą w internecie (propagandę w tradycyjnych mediach nadzoruje inny wiceszef AP Aleksiej Gromow)<sup>130</sup> i partiami politycznymi czy organizację pseudo-wyborów różnych szczebli. Jest również współodpowiedzialny za integrację z Rosją ukraińskich terytoriów okupowanych. Podwładni Kirijenki, wraz ze służbami specjalnymi i Rosgwardią, odpowiadałi za organizację „referendów” aneksyjnych jesienią 2022 r. i dbają o korzystny dla Kremla przebieg kolejnych „wyborów” na tych terenach, rekrutują też rosyjskie kadry okupacyjne oraz kontynuują politykę rusyfikacji miejscowej ludności.

Kirijenkę uważa się za wyznawcę „szkoły metodologicznej” rosyjskiego filozofa Gieorgija Szczedrowickiego: koncepcji inżynierii społecznej opartej na założeniu, że społeczeństwo poddaje się plastycznemu kształtowaniu, programowaniu w celu wypełniania określonych funkcji. Kwestie etyczne podporządkowane są kryterium skuteczności: najważniejszy jest wybór odpowiednich celów i środków ich realizacji. Przywiązany do technokratycznej wizji

<sup>130</sup> M.in. poprzez hojnie finansowany z budżetu państwa Instytut Rozwoju Internetu. А. Сапожников, *He в «Знании» сила*, Новая газета Европа, 11.01.2024, novayagazeta.ru. Syn Kirijenki, Władimir, szefuje najpopularniejszej w Rosji sieci społecznościowej VK.

zarządzania państwem Kirijenko traktuje ideologię i propagandę jako efektywne na danym etapie narzędzia administrowania społeczeństwem<sup>131</sup>. Do zadań tego urzędnika należą przygotowanie opinii publicznej na dowolną decyzję Putina w sprawie wojny i pokoju oraz zagwarantowanie stabilności wewnątrzpolitycznej w warunkach inwazji na Ukrainę, sankcji i braku wizji przyszłości.

Jednocześnie Kirijenko realizuje osobiste ambicje: aktywnie rozbudowuje zaplecze organizacyjne bloku wewnątrzpolitycznego AP i poszerza własne sieci wpływu w systemie, rozmieszczając lojalnych ludzi na różnych szczeblach aparatu państwowego. Tworzy kolejne organizacje i inicjatywy o różnym statusie, promujące antyzachodnie idee i wspierające wojnę. Umacnia też kontrolę nad procedurami naboru kadr do administracji federalnej i regionalnej oraz korporacji państwowych poprzez konkursy i programy szkoleniowe. Należą do nich m.in.: Szkoła Gubernatorów (50 jej absolwentów kieruje obecnie rosyjskimi regionami<sup>132</sup>), Szkoła Merów, Liderzy Rosji i Czas Bohaterów – inicjatywa skierowana do weteranów inwazji na Ukrainę. Podległe Kirijence struktury w bloku wewnątrzpolitycznym AP monitorują również pracę władz regionalnych, koordynują kampanie wyborcze i propagandowe w regionach oraz wykorzystują potencjał czołowych rosyjskich uczelni do popularyzacji obowiązującego kursu polityki wewnętrznej.

Na początku 2025 r. Kirijenko uruchomił kolejny program szkoleniowy (Architekci Społeczni), skierowany głównie do konsultantów politycznych i spin doktorów, których angażowano wcześniej w przygotowywanie „wyborów” różnych szczebli. Mają się oni zająć kształtowaniem opinii publicznej w tematach uznanych za szczególnie ważne w sferze społecznej (m.in. rehabilitacji weteranów

<sup>131</sup> А. Перцев, *Щедровитяне: кто формировал мировоззрение Сергея Кириенко*, Meduza, 26.10.2016, meduza.io.

<sup>132</sup> Е. Мухаметшина, *С 15 октября стартует обучение на седьмом потоке школы губернаторов*, Ведомости, 14.10.2025, vedomosti.ru.

wojennych), pozorowaniem dialogu między władzą a społeczeństwem oraz organizowaniem „oddolnego aktywizmu społecznego” – w celu pożądanego kanalizowania nastrojów społecznych.

Kirijenko dokonuje też ekspansji na polu propagandy historycznej, do niedawna zdominowanej przez Władimira Medinskiego. Nadzorowane przez Kirijenkę Narodowe Centrum Pamięci Historycznej przy Prezydencie FR, utworzone pod koniec 2023 r., popularyzuje propagandową narrację o ludobójstwie narodu sowieckiego w latach 1941–1945 i zachodnim faszyzmie<sup>133</sup>. Wzmacnia ona mit o wyjątkowych cierpieniach i posłannictwie Rosji w przeszłości i obecnie, służący uzasadnieniu inwazji na Ukrainę<sup>134</sup>.

Ambicje Kirijenki sięgają jednak dalej. Coraz agresywniej rozprzestrzenia on swoje wpływy na politykę zagraniczną. Między innymi przejął z rąk Dmitrija Kozaka, który popadł w niełaskę, kuratelę nad utrwalaniem kontroli Moskwy w Abchazji i Osetii Południowej („wybory” prorosyjskich kandydatów) oraz destabilizowaniem sytuacji politycznej w Mołdawii, Naddniestrzu i Armenii. Ponadto dba o umacnianie wpływów rosyjskich w przyjaznych Rosji państwach afrykańskich (m.in. w Mali, Republice Środkowoafrykańskiej) dzięki „doradztwu” politycznemu<sup>135</sup>. Znaczącym awansem dla Kirijenki jest objęcie przez niego formalnego nadzoru nad nowo utworzonym departamentem AP ds. strategicznego partnerstwa i współpracy, którym pokieruje jego były podwładny w Rosatomie Wadim Titow. Nowa komórka organizacyjna zastąpiła dwa departamenty zarządzane wcześniej przez Kozaka. W zakres jej zadań wchodzi współpraca z „bliską zagranicą” (tzw. obszarem poradzieckim) oraz niektóre aspekty kooperacji z Globalnym Południem – co w praktyce

<sup>133</sup> К. Пахалюк, «Лаборатория исторической безопасности», Новая газета Европа, 22.04.2025, novayagazeta.eu.

<sup>134</sup> К. Pakhaliuk, *Unpredictable past*, Новая газета Европа, 13.02.2024, novayagazeta.eu.

<sup>135</sup> A. Pertsev, *Kirienko and Prigozhin's Legacy in Africa*, Riddle, 10.04.2025, riddle.io.

oznacza szerzenie w wybranych krajach kremlowskiej propagandy i dezinformacji oraz ingerowanie w sprawy wewnętrzne<sup>136</sup>.

Zarówno zakres ambicji, jak i dotychczasowa skuteczność w ich realizacji wyróżniają Kirijenkę jako członka klanu Kowalczyków. Rodzi to pytanie o przyszły status tego urzędnika w systemie. Zbyt wcześnie, by traktować go jako samodzielnego gracza z własną siecią wasali. Protekcja Kowalczyków chroni go przed konkurentami, lecz nadmierna ambicja może go zgubić, jeśli przeszacuje swoją wartość dla Putina albo naruszy kruchą równowagę sił w systemie. Logika modelu rządów, w którym absolutnym priorytetem dla przywódcy jest jego własna, „samodzierżawna” (najpewniej dożywotnia) władza, wyklucza nadmierne umacnianie się jednych graczy kosztem innych.

<sup>136</sup> Путин упразднил управления Кремля, которые курирует Дмитрий Козак — единственный противник войны в его окружении, Агентство, 29.08.2025, agents.media.

#### IV. PROGNOZA: KIEŁKOWANIE NAPIĘĆ POD PŁASZCZYKIEM STABILNOŚCI

Prognozowanie dalszego rozwoju sytuacji w kręgach rządzących Rosją obciążone jest dużym ryzykiem błędu, a z uwagi na dynamikę wydarzeń w związku z toczącą się wojną nie powinno przekraczać horyzontu dwóch-trzech lat. Brakuje, jak dotąd, przesłanek świadczących o przygotowywaniu sukcesji władzy za życia Putina, a zatem istotne zmiany w systemie mogą zaistnieć dopiero po jego śmierci. Biorąc pod uwagę obsesję lokatora Kremla na temat własnego stanu zdrowia<sup>137</sup> i ambicję zapisania się w historii jako architekt powrotu Rosji do statusu wielkiego mocarstwa, można zakładać, że planuje on rządzić długo i starannie eliminować ewentualnych konkurentów. Fundamentalnym pytaniem jest jednak w tym kontekście jego rzeczywista, fizyczna zdolność do zarządzania złożonym systemem oraz konfliktami interesów politycznych i biznesowych, jakie mogą narastać w aparacie państwowym przez kolejnych kilka czy kilkanaście lat. Od tej zdolności będą w dużej mierze zależeć zarówno stabilność systemu, jak i postawy oraz pozycja poszczególnych graczy.

Hipotezę o braku planów dobrowolnego opuszczenia urzędu przez Putina potwierdza kilka przesłanek. Po pierwsze, w miarę zacieśniania represyjnego kursu w polityce wewnętrznej, pełzającej nacjonalizacji gospodarki oraz systemowej konfrontacji z Zachodem stawki w grze politycznej wzrosły, a całkowite bezpieczeństwo osobiste i majątkowe przywódcy może gwarantować wyłącznie pełnia władzy.

Po drugie, stworzono ramy prawne dla dożywotnich rządów Putina. Reforma konstytucyjna z 2020 r. pozwala mu trwać u sterów państwa do 2036 r.<sup>138</sup>, lecz nie można wykluczyć kolejnych manipulacji ustawą zasadniczą, wydłużających ten okres.

<sup>137</sup> M. Рубин *et al.*, *Расследование к 70-летию Владимира Путина*, Проект, 1.04.2022, proekt.media.

<sup>138</sup> Od maja 2024 r. sprawuje on władzę nielegalnie. M. Domańska, „*Wieczny Putin*” i *reforma rosyjskiej konstytucji*, „Komentarze OSW”, nr 322, 13.03.2020, osw.waw.pl.

Po trzecie, pełnoskalowa inwazja na Ukrainę wymaga propagandowej kreacji wizerunku lidera jako figury bezalternatywnej, nowego Stalina – zbawcy narodu i gwaranta mocarstwowości w czasie nowej „wielkiej wojny ojczyźnianej”. W systemie putinowskim występują obecnie elementy kultu jednostki, oparte na założeniu, że jego rządy są jedyną ręką – mią przetrwania państwa i tożsamości narodu rosyjskiego.

Wreszcie o braku planów sukcesyjnych świadczy fakt, że politykę kadrową Kremla cechuje staranne równoważenie pozycji poszczególnych graczy w systemie, tak by żadna z figur (nawet osoby najbardziej zaufane) nie wyrastała ponad pozostałych. Ma to ukrócić spekulacje mogące potencjalnie osłabić pozycję Putina jako jedynego gwaranta wpływów, majątków i bezpieczeństwa osobistego elity. Nierozwiązywalny dylemat, z jakim zmagają się Kreml, to z jednej strony potrzeba przygotowania zawczasu planu sukcesji w celu długofalowej stabilizacji systemu po dyktatorze, a z drugiej – obawa przed przedwczesnym umocnieniem się następcy w systemie, co mogłoby prowadzić do „przewrotu pałacowego”. Dylemat ten w dużej mierze określa logikę relacji między Kreml (przywódcą) a elitą władzy w Rosji.

Jeżeli w przewidywalnej perspektywie nie nastąpi porażka wojenna Rosji na Ukrainie lub poważne załamanie gospodarcze (co jest dzisiaj bardzo mało prawdopodobne), nie należy się spodziewać turbulencji wewnętrzno-politycznych mogących przełożyć się na zmianę układu sił w elicie rządzącej. Nawet nasilenie represji ze strony siłowników nie zaowocuje najpewniej frondą w kręgach władzy. Putinowska nomenklatura zdaje sobie sprawę, że nagła zmiana lidera mogłaby mocno zdestabilizować system, nadszarpnięty skutkami pełnoskalowej wojny. Dopóki system (i jego lider) postrzegany jest jako silny i stabilny, a korzyści z lojalności przewyższają zyski z ewentualnego buntu elit, ten ostatni jest skrajnie mało prawdopodobny. Brak publicznych konfliktów o aktywa między najsilniejszymi klanami (negocjacje zakulisowe niekoniecznie przebiegają równie spokojnie) i trwałość pozycji tych grup wydają się stabilizować putinizm. Aktualnie rola Putina jako arbitra sprawia wrażenie niezagrożonej.

Jednocześnie szereg aspektów polityki USA, NATO i UE napawa rosyjską nomenklaturę ostrożnym optymizmem co do ostatecznego wyniku trwającej fazy wojny, stwarza nadzieję na uniknięcie poważnych turbulencji makroekonomicznych, wskazuje też na słabość Zachodu i skuteczność rewanżystowskiej polityki Putina. Sygnały płynące z Waszyngtonu od początku kadencji Trumpa (jego niechęć do Ukrainy, wstrzymywanie amerykańskich dostaw wojskowych dla Kijowa, negocjowanie z Moskwą mimo nasilających się ostrzałów ukraińskiej infrastruktury cywilnej), opieszałość USA i Unii Europejskiej w uszczelnianiu i zaostrzaniu sankcji, a także brak poparcia dla członkostwa Ukrainy w Sojuszu Północnoatlantyckim skutecznie zapobiegają podważeniu pozycji Putina jako efektywnego przywódcy.

Dla rosyjskiej elity władzy wojna stworzyła okno możliwości dla karier, awansów i czerpania dochodów z gałęzi gospodarki powiązanych z prowadzeniem inwazji. Część członków nomenklatury pragnęłaby końca wojny i normalizacji stosunków z Zachodem, co oznaczałoby powrót do *business as usual*, pozwalającego zabezpieczać dochody z korupcji z dala od długich rąk rosyjskich siłowników. Jednak wielu innych nie jest zainteresowanych rezygnacją z przywilejów i dochodów, które wiążą się z przedstawianiem gospodarki, propagandy i społeczeństwa na tory wojenne. Należą do nich osoby najbardziej wpływowe, kontrolujące aktywa finansowe i zasoby administracyjno-siłowe państwa.

Oznacza to, że Kreml będzie nadal umacniał organizację państwa wokół agendy militarnej. W przypadku uniknięcia przez Rosję negatywnych konsekwencji agresji na Ukrainę bieżące tendencje w nomenklaturze nasilą się („mobilizacja wokół flagi”, pełna lojalność wobec przywódcy, pogłębianie się postaw antyzachodnich). Stworzy to podatny grunt dla kontynuacji kursu polityki zagranicznej opartego na militarystyce i rewizjonizmie w odniesieniu do europejskiego ładu bezpieczeństwa.

Jednocześnie w latach 2024–2025 uwidoczniły się zjawiska, które mogą osłabić lojalność elit wobec Kremla w dłuższej perspektywie.

Bezprawna redystrybucja aktywów na dużą skalę, przy widocznym braku jasnych reguł gry, grozi wybuchem ostrych konfliktów w chwili, gdy osłabnie kontrola Kremla nad grupami interesu w nomenklaturze lub zabraknie Putina jako głównego gwaranta transakcji. W takim scenariuszu konflikty o aktywa mogą się wymknąć spod kontroli, skutkując brutalizacją życia politycznego i sfery biznesowej. Znacznie osłabiłoby to polityczną legitymizację putinizmu.

Oddzielną kwestią pozostają negatywne skutki masowej nacjonalizacji (i przekazywania zawłaszczonych aktywów w ręce osób nieprzygotowanych do zarządzania nimi) dla długofalowej stabilności gospodarki. Udaną adaptacją do warunków wojny i sankcji zawdzięcza ona w dużej mierze sektorom funkcjonującym na zasadach wolnego rynku, zarządzanym przez fachowych menedżerów. Tym samym kontynuacja nieprzewidywalnej, arbitralnej redystrybucji zasobów, mającej konsolidować zaplecze Putina i dyscyplinować nomenklaturę, może w dłuższej perspektywie osłabić zdolność Rosji do prowadzenia wojny.

Źródłem konfliktów może być też tradycyjna metoda „dziel i rządź”. Tworzenie warunków sprzyjających rywalizacji w wielu sferach, w tym dublowanie kompetencji różnych osób i instytucji, umacnia skłonność do wzajemnego patrzenia sobie na ręce i – w pewnym stopniu – może zwiększać efektywność nomenklatury w zakresie utrwalania wojennego putinizmu. Warunkiem jest utrzymanie w ryzach rywalizujących frakcji, co w miarę upływu czasu może być coraz trudniejsze. Przykładowo nadzorem nad sektorem zbrojeniowym zajmuje się obecnie co najmniej pięć osób: minister Biełousow, wicepremier Manturow, sekretarz RB Szojgu, wiceprzewodniczący RB Miedwiediew (jako pierwszy wiceprzewodniczący Komisji Wojskowo-Przemysłowej) i pomocnik Putina Diumin. Wiceszef AP Kirijenko dokonuje ekspansji w sferze ideologicznej, co oznacza potencjalne pole konfliktów z Medinskim. Z kolei Diumin jako sekretarz Rady Państwa wkracza na tradycyjne pole wpływów Kirijenki: kontrolę nad władzami regionalnymi.

Z uwagi na hermetyczny charakter polityki kadrowej Kremla trudno prognozować, na ile rozważa się roszady na najwyższych stanowiskach państwowych w przewidywalnej perspektywie. Jak dotąd konserwatyzm kadrowy skutecznie stabilizuje sytuację w elicie władzy, choć jednocześnie brak regularnych rotacji skutkuje frustracją młodszych pokoleń z powodu niemożności awansów. Niewątpliwie z czasem rotacja kadr stanie się konieczna – z uwagi na podeszły wiek części decydentów – lecz najpewniej będzie miała charakter punktowy. Według części komentatorów dymisja Patruszewa ze stanowiska sekretarza RB FR w maju 2024 r. zapoczątkowała proces wymiany pokoleniowej w najbliższym otoczeniu Putina, jednak brak innych tego typu decyzji nie pozwala na razie mówić o tendencji.

Niewykluczone, że ewentualne roszady kadrowe zostaną przeprowadzone po ewentualnym zawieszeniu gorącej fazy wojny przeciwko Ukrainie – w celu rozliczenia się z osobami odpowiedzialnymi za błędy i zaniedbania, a także przegrupowania sił przed kolejnym etapem konfrontacji z Ukrainą i Zachodem. „Nowa elita” (weterani inwazji) nie odegra raczej istotnej roli w tym procesie, choć jej przedstawiciele mogą być w rosnącym stopniu zaangażowani w utrwalanie ideologii reżimu, w tym w „wychowanie patriotyczne” dzieci i młodzieży, oraz najmowani do służby w aparacie represji.

Aktywność członków elity w najbliższych latach będzie się zapewne koncentrować wokół celów doraźnych i długofalowych. Do pierwszych należy zaliczyć poszukiwanie skutecznych sposobów utrzymania się w systemie w obliczu rosnącej rywalizacji o aktywa i wpływy polityczne, wywołanej negatywnymi skutkami wojny i sankcji. Będą się oni starali zachować stanowiska, a także uniknąć utraty majątku i wolności. Może to prowadzić do budowy koalicji z udziałem graczy mających bezpośredni dostęp do lidera. Niewykluczone, że „arktyczny sojusz” Patruszewów i Kowalczyków stanowi zarówno przejaw wzajemnego szachowania się na strategicznym odcinku polityki państwa, jak i zapowiedź szerszego koalicyjnego trendu. Sojusze mogą się jednak szybko zmieniać w zależności od

dynamiki sytuacji, a przymierze zawarte w jednej dziedzinie nie oznacza braku rywalizacji w innej. Ponadto graczami zawsze będą kierowały pobudki egoistyczne, co może prowadzić do zdradzania taktycznych sojuszników. Do długofalowych celów elity należy zaliczyć budowanie jak najsilniejszej pozycji wobec rywali, by zająć odpowiednio wpływowe miejsce w systemie u progu nowej, postputinowskiej konfiguracji politycznej. Do tego schematu wydaje się pasować ekspansywna postawa Siergieja Kirijenki. Prognozowanie możliwych scenariuszy sytuacji „po Putinie” wykracza jednak poza ambicje niniejszego tekstu.