



■ Oferta niemieckiego biznesu na odbudowę Ukrainy

Viktor Savinok, Patrycja Tepper

W październiku 2022 r. w Berlinie odbyło się znaczące wydarzenie z zakresu współpracy gospodarczej Niemiec z Ukrainą z udziałem m.in. szefów rządu niemieckiego i rządu ukraińskiego. Kanclerz Olaf Scholz i premier Denys Shmyhal 24 i 25 października wzięli udział w Niemiecko-Ukraińskim Forum Biznesu oraz konferencji eksperckiej poświęconej odbudowie Ukrainy, zorganizowanej w ramach niemieckiej prezydencji w formacie G7, gdzie dyskutowano nad projektem planu odbudowy Ukrainy, przygotowanym przez Komisję Wschodnią Gospodarki Niemieckiej (*Ost-Ausschuss*), czyli organizacji niemieckiej zrzeszającej ponad 300 przedsiębiorstw działających we współpracy z krajami Europy Wschodniej, Środkowej, Południowej oraz Kaukazu Południowego i Azji Centralnej. Jeszcze przed obradami, 23 października na łamach dziennika „Frankfurter Allgemeine Zeitung” ukazał się wspólny artykuł Scholza i przewodniczącej Komisji Europejskiej Ursuli von der Leyen pt. „Plan Marshalla dla Ukrainy”. Znalazła się w nim ocena skali strat poniesionych przez Ukrainę w wojnie oraz apel do UE, państw G7 i państw G20 o wsparcie powojennej odbudowy Ukrainy. Kanclerz Niemiec i przewodnicząca KE dowodzili, że jest to w interesie UE, gdyż Ukraina to państwo kandydujące do członkostwa we wspólnocie. Dyskutowane plany pochodzą z dokumentu pt. [„Rebuild Ukraine”](#) i zakładają wsparcie w kluczowych dziedzinach, takich jak chociażby rekonstrukcja infrastruktury, sieci energetycznych czy plany transformacji opieki zdrowotnej na Ukrainie. Warto więc przyjrzeć się ofercie niemieckiego biznesu, gdyż wytycza ona kierunki i ścieżki, które zostaną najprawdopodobniej zintegrowane w szerszej strategii Niemiec dotyczącej odbudowy Ukrainy.

Niemiecka pomoc w odbudowie Ukrainy od roku 2014

Władze niemieckie zaczęły angażować się w działania związane z odbudową Ukrainy już po rozpoczęciu działań wojennych w Donbasie w 2014 r. Kluczowym resortem odpowiedzialnym za

Redakcja:

Małgorzata Bukiel
Karol Janoś
(redaktor naczelny)
Piotr Kubiak
Krzysztof Malinowski

Korekta:

Hanna Różanek

Nr 25(507)/2022
04.11.22

ISSN 2450-5080

Biuletyny dostępne
także dzięki:
NEWSLETTER IZ
FACEBOOK
SCRIBD
LINKEDIN
TWITTER

koordynację tych działań jest Ministerstwo Rozwoju i Współpracy Gospodarczej (BMZ), na czele którego stoi Swenja Schulze (SPD). Odpowiednie programy są współfinansowane oraz realizowane przez Niemieckie Towarzystwo Współpracy Międzynarodowej (*Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*) oraz bank KfW (*Kreditanstalt für Wiederaufbau*). BMZ w swoich dotychczasowych działaniach ściśle współpracowało również z Niemiecko-Ukraińską Izłą Gospodarczą oraz z przedstawicielami *Ost-Ausschuss* w Ukrainie. W lutym 2022 r., krótko przed rosyjską inwazją na Ukrainę Niemcy deklarowały, że na odbudowę i modernizację infrastruktury na wschodzie Ukrainy wydano już ponad 1 mld euro. W bieżącym roku w budżecie ministerstwa na wsparcie Ukrainy przeznaczono 600 mln euro. Z tej kwoty zostanie m.in. sfinansowana modernizacja energetyczna budynków (34,7 mln euro), wsparcie zakładów oświaty i ochrony zdrowia (63 mln euro), pomoc małym i średnim przedsiębiorcom (33,3 mln euro) oraz wsparcie inicjatyw w ramach niemiecko-ukraińskich partnerstw gminnych (25 mln euro).

Ponadto, w ramach powołanego 24 lutego br. programu działań natychmiastowych dotyczących wsparcia Ukrainy, 185 mln euro przeznaczono na budowę mieszkań dla uchodźców wewnętrznych, wsparcie ukraińskiej straży pożarnej oraz służb ratowniczych i zakup sprzętu medycznego. Podczas konferencji o odbudowie Ukrainy w Lugano minister Schulze zapowiedziała przeznaczenie dodatkowych 406 mln euro na odbudowę Ukrainy. Z tych środków 200 mln euro ma być przeznaczony m.in. na pomoc finansową dla uchodźców wewnętrznych.

Ze względu na wcześniejsze doświadczenia współpracy między BMZ i *Ost-Ausschuss* przeanalizowanie oferty tej organizacji na odbudowę Ukrainy stanowi ważne pytanie badawcze, gdyż może ona w przyszłości służyć jako podstawa dla polityki rządu federalnego.

Kontekst wypracowania projektu

Ost-Ausschuss rozpoczął pracę nad projektem w sierpniu br., zbierając i systematyzując informacje od ponad 2 tys. niemieckich firm działających w Ukrainie przed rozpoczęciem rosyjskiej inwazji. Już 15 sierpnia br. odbyło się pierwsze posiedzenie grupy roboczej ds. odbudowy Ukrainy. Powołano wtedy „Service Desk Ukraine”, do którego mogli zgłaszać się przedstawiciele biznesu zainteresowani współpracą przy odbudowie Ukrainy oraz poszukujący pomocy. W swoich pracach oparto się na propozycjach przedstawionych przez stronę ukraińską podczas konferencji w Lugano w lipcu br. Grupa robocza miała za zadanie wypracować *dossier* w sprawie odbudowy i modernizacji ukraińskiej gospodarki, wykorzystując propozycje niemieckiego biznesu. Przygotowany przez nią we wrześniu br. dokument „Rebuild Ukraine” obejmuje analizę dotyczącą warunków ramowych, propozycje odnoszące się do budownictwa, logistyki, cyfryzacji, energetyki, ochrony zdrowia oraz rolnictwa.

W celach wdrożenia wypracowanych rekomendacji *Ost-Ausschuss* proponuje stworzenie rady koordynacyjnej z udziałem urzędników państw członkowskich UE, odpowiedzialnych za wsparcie odbudowy Ukrainy oraz komitetu doradczego (*Business Advisory Council*), składającego się z przedstawicieli zainteresowanych biznesów. Komisja Wschodnia zaproponowała także, aby latem 2023 r. odbyła się w Berlinie kolejna konferencja nt. odbudowy Ukrainy.

Podczas konferencji eksperckiej dotyczącej odbudowy Ukrainy wiceprzewodniczący *Ost-Ausschuss* Hans-Ulrich Engel oznajmił, że niemiecki biznes jest gotowy do odegrania głównej roli w tej odbudowie. Dodano, że w chwili obecnej, ze względu na rosyjskie ostrzały ukraińskiej infrastruktury, ważne jest zaangażowanie niemieckiego przemysłu w „sprawną organizację pomocy kryzysowej, przede wszystkim w celu odtworzenia zniszczonej infrastruktury”.

Analiza warunków realizacji planu

Dokument przedstawiony przez *Ost-Ausschuss* rozpoczyna się od analizy czynników wpływających na dzisiejszą sytuację gospodarczą w Ukrainie oraz warunków działalności biznesowej w tym państwie. Stwierdza się w nim, że obecnie Kijów powinien poradzić sobie z takimi wyzwaniami, jak stabilizacja gospodarki w warunkach trwających działań militarnych, koordynacja pomocy finansowej i gospodarczej, pochodzącej z UE oraz od państw G7, kontynuacja reform związanych z wdrożeniem umowy z UE i nabyciem statusu państwa-kandydata do członkostwa w UE oraz przeprowadzenie energetycznej i klimatycznej transformacji gospodarki.

Z kolei rządowi państw wspierających Ukrainę proponuje się wdrożenie mechanizmów służących rządowi ukraińskiemu doradztwem w zakresie kontynuacji reform oraz monitorujących zarówno postęp tych reform, jak i wydawanie środków przeznaczonych na odbudowę. Szczególną uwagę zwrócono na wzmocnienie praworządności, przeciwdziałanie korupcji oraz reformę sądownictwa. Oprócz tego wskazywano, że odbudowa ukraińskiej gospodarki musi odbywać się w zgodzie z ekologicznymi standardami i celami polityki klimatycznej.

Podkreślono też znaczenie zaangażowania w działania na rzecz odbudowy w Ukrainie międzynarodowych instytucji bankowych, takich jak Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju oraz Europejski Bank Inwestycyjny. Zwrócono uwagę na potrzebę wypracowywania mechanizmów ubezpieczenia ryzyka dla inwestycji i handlu, m.in. poprzez gwarantowanie inwestycji lub kredytów eksportowych, gdyż z punktu widzenia inwestorów Ukraina postrzegana jest jak „obszar podwyższonego ryzyka”.

Propozycje w dziedzinie budownictwa

W dokumencie „Rebuild Ukraine” konstatuje się ogromne wyzwania, przed jakimi stoi ukraińskie budownictwo w związku z koniecznością napraw uszkodzonych przez działania wojenne budynków czy obiektów infrastruktury, a także planowaniem odbudowy w średnio- i długoterminowej perspektywie. W celu koordynowania tych działań proponuje się m.in. stworzenie niemiecko-ukraińskiej grupy roboczej ds. planowania i projektowania rozwoju strategicznego. *Ost-Ausschuss* w dyskutowanym dokumencie deklaruje „pełne wsparcie” ze strony niemieckiego przemysłu budowlanego w planowaniu i realizacji odbudowy, np. poprzez przekazanie know-how i technologii, wsparcie w dostosowaniu ukraińskich autostrad do wymogów UE oraz pomoc w stawianiu mieszkań tymczasowych. Strona ukraińska musi jednak zapewnić dostosowanie procedur z dziedziny budownictwa i architektury do norm UE oraz zwiększenie transparentności wydawania otrzymywanej pomocy finansowej na cele związane z odbudową.

Propozycje w dziedzinie infrastruktury

W dziedzinie infrastruktury i logistyki podkreślono szczególne znaczenie doświadczenia nabytego przez transport lądowy w Ukrainie w związku z rosyjską agresją. Podkreślono, że mimo rosyjskiej inwazji i działań wojskowych ukraińska infrastruktura nadal pozostaje sprawna, zwłaszcza system kolejowy. Wspomniano też, że infrastruktura największych ukraińskich portów nie odniosła większych strat oraz podkreślono jej znaczenie zarówno dla realizacji zawartych w lipcu br. porozumień dotyczących eksportu ukraińskiego zboża, jak i przywrócenia po wojnie aktywności gospodarczej.

Wśród rekomendacji podkreślono konieczność dalszego rozwoju terminalów przeladunkowych i infrastruktury do przeladunku kontenerów oraz przebrajania wagonów przy zachodniej granicy Ukrainy, co pozwoli na rozszerzenie możliwości Ukrainy w zakresie eksportu i importu. Wskazano też na potrzebę modernizacji technologii używanych przez koleje ukraińskie dotyczących transportu i sygnalizacji. Zwrócono uwagę na potrzebę wprowadzenia ułatwień celnych przez Ukrainę i UE.

Wspomniano także o współpracy między kolejami ukraińskimi i *DB Cargo* w zakresie rozszerzenia eksportu ukraińskiego zboża do portów Polski oraz Rumunii. W dokumencie znalazła się też inicjatywa budowy trasy kolejowej o europejskiej szerokości toru między Lwowem, Kijowem i Odessą.

Propozycje w zakresie cyfryzacji

Odnosząc się do cyfryzacji, autorzy dokumentu przytoczyli 4 główne priorytety w tym obszarze, określone przez rząd ukraiński:

1. Rozszerzenie i dalszy rozwój usług e-administracji, który obejmowałby mobilny dostęp do usług poza Ukrainą oraz tworzenie baz cyfrowych;
2. Rozwijanie platform rejestrujących stan infrastruktury kraju jako ważnej podstawy przy działaniach rekonstrukcyjnych;
3. Dostosowanie ustawodawstwa w kwestii cyfryzacji do standardów Unii Europejskiej;
4. Rozbudowanie w sensie fizycznym infrastruktury krytycznej i cyfrowej, np. poprzez ułożenie sieci światłowodowych. Przy czym szczególny nacisk został położony na zapewnienie cyberbezpieczeństwa.

Dodano, że wiele osób w Ukrainie przed wojną pracowało w sektorze cyfrowym dla niemieckiej gospodarki – nawet 100 tys. W marcu 2021 r. ogłoszono „Niemiecko-ukraińskie partnerstwo cyfrowe”, którego celem jest zwiększenie wymiany gospodarczej oraz pobudzenie współpracy i inwestycji w sektorze IT pomiędzy oboma krajami. Autorzy dokumentu „Rebuild Ukraine” stwierdzają, że ta współpraca i działania powinny być kontynuowane i pogłębiane.

Z perspektywy niemieckich firm cele i zadania wymagają uszeregowania z uwzględnieniem obecnej sytuacji, co np. oznacza, że w trwającej obronie Ukrainy zapewnienie bezpieczeństwa infrastruktury krytycznej i komunikacyjnej powinno być głównym priorytetem. Niektóre

usługi platform e-administracji są również niezbędne w bieżącej fazie wojny. W związku z sytuacją wojenną rozwój infrastruktury fizycznej powinien natomiast podlegać poważnym ograniczeniom.

Oferta niemieckich firm dla Ukrainy w obszarze cyfryzacji ma charakter ogólny, obejmuje np. rozwijanie tematu cyberodporności i regularnej wymiany, jak np. niemiecko-ukraiński dialog na temat cyberbezpieczeństwa, wzmocnienie i aktywne wykorzystanie instrumentów rządu niemieckiego w zakresie cyberbezpieczeństwa we współpracy z niemieckim biznesem, rozwiązania chmurowe oraz z zakresu bezpiecznej komunikacji, budowane przez firmy niemieckie dla partnerów ukraińskich. Planowane jest również stworzenie programów edukacyjnych dla kształcenia w zawodach technicznych, potrzebnych przy odbudowie infrastruktury sieci szerokopasmowych.

Propozycje w zakresie energii

Ukraina potrzebuje środków finansowych oraz wsparcia materialnego ze strony partnerów zachodnich, żeby zapewnić kluczowe w czasie wojny zaopatrzenie w energię różnego rodzaju. Obecnie plany koncentrują się na decentralizacji, większej elastyczności sieci energetycznych przy zastosowaniu nowoczesnych technologii i podłączenia do rynku energii elektrycznej UE. W propozycjach stawia się także na partnerstwo wodorowe z Ukrainą, będące nadal strategicznym celem w stosunkach energetycznych, wspomina się także o biogazie jako środku pozwalającym na zmniejszenie zależności od gazu ziemnego.

Naprawa lub odzyskiwanie sprzętu przesyłowego i dystrybucyjnego uszkodzonego lub zniszczonego podczas wojny to priorytet, jednak jego realizacja może okazać się kłopotliwa chociażby ze względu na długie terminy dostaw komponentów. Szybka naprawa mogłaby objąć mobilne podstacje i transformatory. W dokumencie sporo uwagi poświęcono partnerstwu energetycznemu i możliwości eksportu energii elektrycznej dzięki połączeniom międzysystemowym. Systemy energetyczne powinny być już budowane z myślą o przyszłości, a więc produkować energię nieemisyjną, co przyciągnie inwestycje zagraniczne i kapitał. Istotna jest budowa systemów opartych na energii odnawialnej i redukcja emisji CO₂ zgodnie z wymogami UE, na użytek wewnętrzny i zewnętrzny (np. produkcja zielonego wodoru).

Niemieckie firmy oferują w tym zakresie nowoczesny sprzęt i know-how. Ukraińscy eksperci są zaproszeni do rozwijania i dyskusowania kwestii rozwoju energetyki w formie grupy roboczej *OA-Energy*. W planach jest również dalszy rozwój partnerstwa z Ukrainą na rzecz zielonego wodoru (zapoczątkowanego latem 2021 r).

Wsparcie dla opieki zdrowotnej

Ost-Ausschuss w dokumencie „Rebuild Ukraine” zaznaczył, że niemieckie firmy i organizacje już wspierają federalne Ministerstwo Zdrowia, które koncentruje się na działaniach z zakresu opieki protetycznej, tworzeniu centrów urazowych, transferu know-how w sektorze rehabilitacji, a także angażuje się w projekty telemedyczne oraz rozmieszczanie niemieckich zespołów medycznych w Ukrainie.

Przedstawiciele niemieckiego biznesu zrzeszeni w *Ost-Ausschuss* swoją aktywność widzą we wsparciu, jakie mogą zaoferować firmy konsultingowe mające doświadczenie z zakresu zamówień publicznych realizowanych w sytuacjach awaryjnych na całym świecie. *Ost-Ausschuss* chce aktywnego i strategicznego zaangażowanie sektora prywatnego w wysiłki na rzecz transformacji służby zdrowia. Instrumenty temu służące to np. partnerstwo publiczno-prywatne, łączące rządową siłę nabywczą i planistyczną oraz innowacyjność sektora prywatnego. Ze swej strony oferuje w tym zakresie usługi konsultingowe i wsparcie w całym cyklu projektowym – od finansowania kontraktu do uruchomienia obiektu.

Postulatem, jaki znajdujemy w dokumencie „Rebuild Ukraine”, jest także stworzenie konsorcjum skupiającego partnerów po stronie niemieckiej, tak by strona ukraińska mogła zwracać się do jednego podmiotu w kwestiach związanych z transformacją systemu opieki zdrowotnej i tam szukać partnerów do jej realizacji. Rekomendowana jest przy tym budowa szpitali uniwersyteckich na wzór niemiecki. *Ost-Ausschuss* może wspierać Ukrainę we wdrażaniu nowoczesnych szpitalnych systemów informatycznych, wśród których wymieniono elektroniczną kartotekę pacjentów czy tworzenie oprogramowania dla sektora opieki zdrowotnej i jego migrację. *Ost-Ausschuss* deklaruje też gotowość zaangażowania się przy wdrażaniu rozwiązań telemedycyny dla psychologicznego wsparcia Ukraińców, np. poprzez naukową współpracę z głównymi w tym obszarze think-tankami.

Pomoc dla rolnictwa

Ost-Ausschuss podkreśla w swojej ofercie, że Ukraina stała się globalnym graczem w agrobiznesie i priorytetem jest zapewnienie jej tej pozycji także na przyszłość. Sektor rolny Ukrainy był czynnikiem stabilizującym gospodarkę kraju – mimo wszelkich politycznych niepewności zapewniał 10% PKB. Ukraińskie rolnictwo i jego dalsze funkcjonowanie to także kwestia bezpieczeństwa żywnościowego milionów ludzi.

Oferta ze strony niemieckiego biznesu dla zachowania ciągłości produkcji rolnej to wsparcie operacji rozminowywania pól i dróg, pomoc w odbudowie lub rozbudowie szlaków eksportowych dla rolnictwa. Bezpośredni zakup ukraińskich towarów rolnych i wsparcie dla dostaw kierowanych do globalnego Południa.

Oferowane jest również wyposażenie Ukrainy w nowoczesne technologie rolnicze przy elastycznych opcjach ich finansowania oraz promowanie nowoczesnego gospodarowania gruntami, sprzyjającego zwiększeniu produkcji, z jednoczesnym promowaniem atrakcyjności pracy i mieszkania na wsi. *Ost-Ausschuss* zauważa jednak problemy z korupcją i biurokracją w tym sektorze.

Konkluzje

Podjęta przez *Ost-Ausschuss* inicjatywa jest próbą kontynuacji przyjętego po 2014 r. kursu tej organizacji na zwiększenie obecności i aktywności w regionach Europy Wschodniej, Kaukazu Południowego oraz Azji Centralnej. Jednym z przejawów tej strategii było przekształcenie istniejącej w Kijowie od 1993 r. Delegacji Gospodarki Niemieckiej w Ukrainie na Niemiecko-Ukraińską Izbę Gospodarczą w 2017 r. (wcześniej taka Izba Gospodarcza na obszarze

Europy Wschodniej istniała tylko w Moskwie). Można więc zakładać zwiększenie aktywności *Ost-Ausschuss* w Ukrainie oraz sąsiadującej z nią Mołdawii czy Gruzji.

To między innymi w tym celu organizacja przygotowała dokument „Rebuild Ukraine”, gdyż współpraca przy odbudowie oznacza również tworzenie gruntu pod późniejsze inwestycje Niemiec w regionie. Oprócz tego oferta jest próbą wypracowania mechanizmów koordynacji działań skierowanych na odbudowę Ukrainy oraz określenia kluczowych w tym procesie zarówno warunków, czynników, jak i sfer gospodarki. W przedstawionym *dossier* mieszczą się rekomendacje skierowane do władz ukraińskich dotyczące procesów integracji europejskiej, co pozwala wnioskować, że w przyszłości progres w tej dziedzinie będzie bezpośrednio związany z działaniami w sprawie odbudowy i jej finansowania przez partnerów Kijowa.

W ofercie nie brakuje jednak wad. Brak przede wszystkim oceny strat poniesionych przez Ukrainę spowodowanych agresją rosyjską oraz brak refleksji odnoszącej się do źródeł finansowania działań związanych z powojenną odbudową. Mimo wymienienia pewnych propozycji skierowanych do władz ukraińskich lub złożonych przez biznes niemiecki, w dokumencie nie ma też konkretów dotyczących priorytetów w procesie odbudowy Ukrainy. Wątpliwości budzi także reputacja *Ost-Ausschuss*, która była wielokrotnie krytykowana za bliższe powiązania z Rosją niż z innymi państwami regionu, w którym we współpracy z którym się specjalizuje. Jeszcze w marcu 2022 r. planowano spotkanie dla firm zrzeszonych w *Ost-Ausschuss* z Putinem; zrezygnowano z niego po agresji Rosji na Ukrainę. Przedstawiciele organizacji wielokrotnie komentowali nieskuteczność sankcji nakładanych na Rosję i lobbowali za otwarciem gazociągu Nord Stream 2 do samego końca. Autorzy dokumentu nie określili też, które z wymienionych przez nich gremiów międzynarodowych (UE, G7) powinno odegrać kluczową rolę w koordynacji działań dotyczących odbudowy Ukrainy, co wydaje się kwestią kluczową dla całego procesu.

Niemiecki biznes określił natomiast jasno w jakie sektory ukraińskiej gospodarki niemieckie firmy chcą inwestować, jest to np. sektor IT, w którym Ukraina ma spore zaplecze personalne, atrakcyjne dla niemieckiego biznesu. To także rolnictwo i przemysł spożywczy, transport i infrastruktura. Ukraina ma ogromny potencjał w obszarze energii odnawialnej i jest postrzegana w Niemczech jako potencjalny jej dostawca w przyszłości. W taki sposób zarysowane zostały główne osie zainteresowania w planach odbudowy Ukrainy, w które będzie się angażował niemiecki biznes, chcąc również zarobić na współpracy przy odbudowie. Dyrektor zarządzający *Ost-Ausschuss* Michael Harms przy okazji konferencji w Berlinie podkreślał, że to nie była konferencja darczyńców, lecz miała ona charakter strukturalny. Oznacza to, że tworzone były ramy i strategie, lecz ich powodzenie i realizacja będą zależały przede wszystkim od pomocy międzynarodowej dla Ukrainy, nie jest to też propozycja pochodząca od filantropów.

Należy też wspomnieć, że strony różnią się w podejściu do oszacowania strat poniesionych przez stronę ukraińską na skutek rosyjskiej agresji. W dokumencie *Ost-Ausschuss* przytoczone są oceny Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju określającego te straty na 350 mld euro, podczas gdy ukraiński premier Denys Shmyhal oszacował je na 750 mld dolarów. Różnice wynikają z odmiennej metodologii zastosowanej do ich obliczania, w tym użycia ekstrapolacji przez stronę ukraińską.

Dostrzegalne jest w dokumencie odniesienie do przyszłego członkostwa Ukrainy w UE, co – jak wiadomo – powoduje, że inwestycje wymagają stabilnych warunków ramo-

wych. Dlatego już teraz dominuje chęć dostosowania i przyjęcia przepisów UE tak wcześnie, jak to możliwe – nawet jeśli Ukraina jeszcze nie jest członkiem wspólnoty, dając w ten sposób gwarancję inwestorom i zapewniając sobie dobrą pozycję do negocjacji akcesyjnych na przyszłość.

Tezy zawarte w tekście wyrażają jedynie opinie autorów.

Viktor Savinok - politolog, specjalista w dziedzinie badania polityki zagranicznej, interesuje się w szczególności polityką zagraniczną Niemiec, analityk Instytutu Zachodniego w zespole Niemcy-Europa-świat.

Patrycja Tepper - filozofka, kulturoznawczyni, analityczka Instytutu Zachodniego w zespole Niemcy, Europa, Świat.