

Ręczne sterowanie

Rozmowa z Wiesławem Uchańskim, prezesem wydawnictwa Iskry

W tym roku przypada 60-lecie wydawnictwa Iskry, a do tego jeszcze twój jubileusz 25 lat pracy jako prezesa tej oficyny...

Już Stefan Kisielewski mówił, że obchodzenie różnych rocznic nie ma żadnego sensu, bo jest to sztuczne i nieprawdziwe. Z drugiej strony ćwierć wieku to ładnie brzmi. Rzeczywiście, wytrwać za jednym biurkiem tak długo to jest wyczyn, ale czy jest to wyczyn, o którym warto mówić? Nie jestem pewien i mówię to zupełnie serio. Wywiad ze mną jest elementem autokreacji i czy ona ma sens? Czy ktoś będzie mnie bardziej lubił? Co tak naprawdę z tego wynika?

Zobaczymy!

Są ludzie, którzy to lubią. Pewnie 15 lat temu sam prosiłbym, żebyś przeprowadził ze mną wywiad, ale tak to chyba jest, że z czasem się nam odmienia.

We wrześniu 1987 roku zostałeś „skierowany do pracy na odcinku kultury” w wydawnictwie Iskry.

Wygrałem konkurs, bo takie już były wtedy procedury.

Konkurs był oczywiście ustawiony?

Tak, startowałem ze znacznym handicapem, jednak konkurs miał swoje etapy i miałem konkurentów. Jednym z nich był Zdzichu Pietrasik, od lat szef działu kultury w „Polityce”, drugim był niezjący już Marek Rasiński, a trzecim Andrzej Wójcik, który prowadził wydawnictwo Interart, a potem związał się z Belloną.

A skąd ty przyszedłeś?

Z Komitetu Centralnego PZPR, gdzie byłem sekretarzem osobistym prof. Mariana Orzechowskiego, wówczas sekretarza Komitetu Centralnego, a potem prof. Tadeusza Porębskiego, również sekretarza KC.

Przed tym jednak wyszedłeś z ciekawego środowiska wrocławskiego...

We Wrocławiu skończyłem prawo i filozofię, tam się doktoryzowałem z nauk politycznych u prof. Mariana Orzechowskiego nim został sekretarzem KC, a potem ministrem spraw zagranicznych. Byłem jego najbliższym uczniem i mimo, że zostałem

wtedy wybrany wicedyrektorem Instytutu Nauk Politycznych, to na miesiąc przed stanem wojennym wylądowałem w KC w Warszawie. Przetrwiałem tam do 1987 roku. I oczywiście musiałem sobie w jakimś momencie odpowiedzieć na pytanie, co dalej? Powrót na uczelnię był raczej trudny, a do Wrocławia niemożliwy.

Kogo z bliskiego ci wrocławskiego środowiska możemy przypomnieć? Andrzeja Adamusa?

Andrzej Adamus był ze mną na studiach, na prawie, siedzieliśmy w jednej ławce na zajęciach. Chyba w środowisku wydawniczym to jedyny rozpoznawalny kolega z tamtych czasów, bo nie liczę oczywiście środowiska poetów i pisarzy, z którymi pozostawałem w bliskich relacjach w swoich czasach hippisowskich. Myślę tu o Rafale Wojaczku czy Edwardzie Stachurze, któremu gdybym wtedy powiedział, że będę wydawał jego dzienniki i staniemy się rodziną, to pewnie by nie uwierzył. Tego nikt nie był w stanie przewidzieć.

Jakie jest to twoje pokrewieństwo z Edwardem Stachurą?

Mój młodszy syn Borys ożenił się z wnuczką brata Steda. Dodam, że pozostawałem też w rodzinnych parantelach z Markiem Hłasko.

Kto jeszcze z dawnego Komitetu Centralnego PZPR zaistniał potem na rynku wydawniczym?

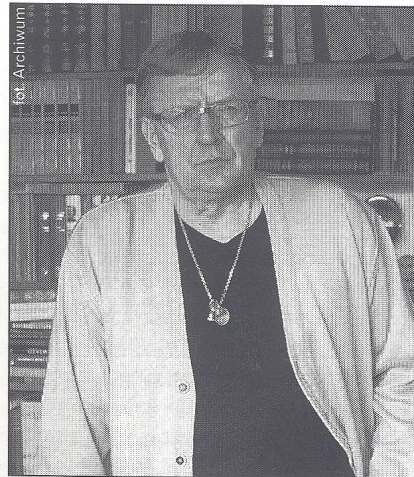
Moim kolegą był Jacek Marciniak, który jest bardzo dobrym wydawcą i kieruje wydawnictwem Studio Emka.

Bogusia Genczelewska, do niedawna szefowa handlowa wydawnictwa Muza?

Oczywiście, że znałem ją w tamtym czasie. Był jeszcze Adam Kaczmarek, wówczas zastępca kierownika Wydziału Kultury w KC, już niezjący, a który zakładał wydawnictwo Muza.

Michał Jagiełło?

Michał Jagiełło był zastępcą kierownika Wydziału Kultury, ale w momencie wprowadzenia stanu wojennego w grudniu 1981 roku złożył legityma-



Wiesław Uchański (1947, Zwierzyn), absolwent prawa i filozofii, doktorat z nauk politycznych na Uniwersytecie Wrocławskim. Po studiach pozostał na macierzystej uczelni jako pracownik naukowo-dydaktyczny. Następnie pracował w Komitecie Centralnym PZPR. Wydawnictwem Iskry kieruje od 1987 roku, jest więc jednym z najdłużej zarządzających w branży, niezależnie od zmiany ustrojowej z 1989 roku; obecnie jest głównym udziałowcem i prezesem. W siedzibie Iskiej stworzył prywatne muzeum Tadeusza Boya-Żeleńskiego. Rodzina: żona, dwóch synów i córka. Zainteresowania: kolekcjonerstwo sztuki, jazda na rowerze.

cję partyjną i przeszedł do innych środowisk.

W 1987 roku zostałeś więc szefem Iskiej...

Zostałem szefem wydawnictwa, ale zaraz potem zostałem wiceprzewodniczącym Porozumienia Wydawców, czegoś co było takim nieformalnym ciałem. W Polsce było wtedy czterdziestu kilku wydawców licząc tych, którzy poruszali się w kręgu literatury pięknej i łatwo było nas wszystkich zebrać. Przewodniczącym był Rafał Łąkowski, szef PWN, ale wiceprzewodniczącym i takim spiritus movens był Jerzy Wysokiński, szef wydawnictwa Alfa, który bardzo rozszerzył działalność tej oficyny. Po latach został ministrem u prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego. Spośród innych wydawców w Porozumieniu był również Stanisław Bębenek z Czytelnika i Andrzej Kurtz z Wydawnictwa Literackiego, który był moim idolem ►

dawniczym. W owych czasach kierowanie wydawnictwem było czymś zupełnie innym. Pośredniczyło się pomiędzy autorami a władzą polityczną, a najmniej znano się na ekonomii, ponieważ nikogo to nie musiało obchodzić. Był jeden odbiorca hurtowy czyli Składnica Księgarska, która regularnie przekazywała pieniądze na konto za sprzedane egzemplarze, a prawie wszystko co się wydawało było sprzedawane.

Trzeba było jednak walczyć o papier...
O papier i o moce w drukarni. Dobrze sobie przypominam, jak wydawcy musieli jeździć z teczkami pełnymi trunków do dyrektorów drukarni i zabiegać o ich przychylność, o możliwość ulokowania książki za rok czy dwa.

Teraz drukarze przyjeżdżają do ciebie?
Nie, ponieważ jestem wyjątkowo monogamiczny i mam tylko jednego drukarza Andrzeja Janickiego i niezależnie, w której jest drukarni, to u niego drukuję. Podobnie mam jednego dystrybutora – firmę Dictum. Mam też jednego grafika – Andrzeja Bareckiego i to tak trwa bardzo, bardzo długo.

Podobno nie we wszystkim w życiu jesteś taki monogamiczny...
Odpowiedź na to pytanie wykracza poza temat naszego wywiadu.

To jeszcze pytanie o Porozumienie Wydawców. Był to jakby pierwszy ruch samorządowy w naszej branży, myślę o samorządzie gospodarczym. Wszystkie wydawnictwa przecież znajdowały się pod czapką ministerstwa kultury, a Porozumienie Wydawców tworzyło coś w rodzaju struktury poziomej, z którą partia walczyła.
Nie dostrzegałem wtedy walki z naszym akurat środowiskiem. Kierownictwa największych i najważniejszych wydawnictw były w nomenklaturze partyjnej i były zatwierdzane przez organy partii. Mówię o tej przeszłości nie po to, aby się chwalić, ale dlatego, że nie widzę powodu do ukrywania. Może wolałbym mieć inną przeszłość, ale moje wejście do Iskier uważam za bardzo szczęśliwe i jestem z tego dumny.

Porozumienia Wydawców zakończyła działalność praktycznie w chwili powstania Polskiej Izby Książki. Byłeś jednym z tych, którzy tworzyli PIK?
Tak. Głosowałem wtedy na Grzegorza Bogutę, który został prezesem. Później

już nie działałem aktywnie w tej organizacji.

Wracając jeszcze do sprawy nomenklatury to czy Wydawnictwo Dolnośląskie było traktowane jako folwark władz województwa i jego dyrektora mianował komitet wojewódzki?

Tak, Andrzej Adamus był poprzednio kierownikiem wydziału w Komitecie wojewódzkim i najpierw został mianowany kierownikiem wrocławskiej filii Wydawnictwa Literackiego, a potem ta filia się usamodzielniała i powstało Wydawnictwo Dolnośląskie. Takie były aspiracje lokalne. Bardzo szybko doszło tam też do prywatyzacji, a Iskry i Wydawnictwo Dolnośląskie sprywatyzowały się jako jedno z pierwszych.

Jak to się stało, że Andrzej Adamus wziął do współpracy Jana Stolarczyka, człowieka z całkowicie drugiej strony sceny politycznej i obaj stworzyli taki wspólny duet wydawniczy?

Obaj wnosili zupełnie różne wartości i kontakty, i to na starcie bardzo pomagało. Rzeczywiście był taki moment mocarstwowości tego wydawnictwa, przed którym, tego nie ukrywam, ostrzegałem Andrzeja, który bardzo chciał wejść do tej pierwszej ligi wydawniczej, co kosztowało go bardzo dużo energii i starań. Był niezwykle aktywny i to musiało się przekładać na stan zdrowia i być może miało wpływ na jego przedwczesne odejście.

Duet Adamus – Stolarczyk był fenomenem w tamtym czasie...

Był fenomenem i długo utrzymywał się w takiej symbiozie, chociaż zawsze w końcu zaczynają się pojawiać różnice, jednak to był bardzo dobry duet.

Ty nie miałeś takiego partnera...

Nie miałem. I zadaję sobie pytanie jak to się stało, że przetrwałem, kiedy odchodzili szefowie innych wydawnictw. Nie ukrywam, że moim atutem była grupa zaprzyjaźnionych autorów, którzy mnie legitymowali.

Postawiłbym tezę, że nie umiesz pracować na zasadzie partnerskiej. Jesteś zdecydowanym „wilkiem samotnikiem”. W zastępstwie tego stworzyłeś „salon” – od lewej do bardzo prawej strony sceny politycznej...

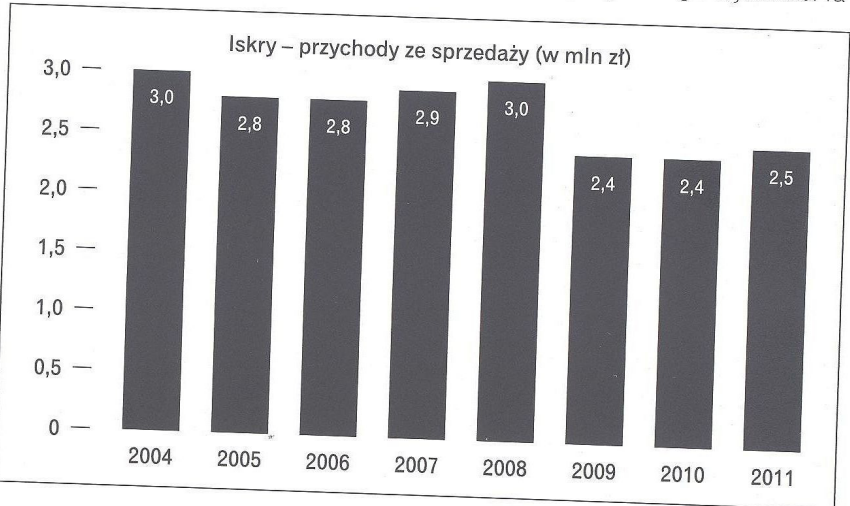
Dobrze się czuję w takim salonie, a moimi gośćmi są autorzy i inni przyjaciele o bardzo różnicowanych poglądach politycznych.

Z jednej strony pojawiał się regularnie premier i ostatni pierwszy sekretarz partii Mieczysław Rakowski, a z drugiej strony, może nie najbardziej na prawo, minister Kazimierz Michał Ujazdowski, z którym też jesteś zaprzyjaźniony.

W 1989 roku, kiedy dokonywała się rewolucja personalna w wydawnictwach, jak we wszystkich placówkach kultury, decydowało wsparcie takich autorów jak Stefan Kisielewski, z którym pozostawałem w bardzo bliskich relacjach, czy Marian Brandys, co było dla mnie bardzo ważne. Szefowie innych wydawnictw w tym czasie wypadali z obiegu, bo nie mogli sprostać wymogom ekonomicznym i nowym sposobom zarządzania.

Wszedłeś do Iskier, które w tym czasie miały opinię wykonawcy poleceń z drugiej strony Alej Jerozolimskich czyli z Domu Partii. Nakazywano – macie mi to wydać! Dostawałeś takie polecenia?

Nie, takich poleceń nie dostawałem, gdyż poziom autonomii był wówczas znacznie wyższy niż by się to mogło wydawać. Ta-



ka bezpośrednia ingerencja byłaby już wtedy źle widziana. Jeśli miała miejsce to wobec Książki i Wiedzy, ale ani Iskry, ani PIW i Czytelnik nie miały z tym do czynienia. Iskry odziedziczyły po dawnych latach profil młodzieżowy, ale późniejszy szef Jerzy Witlin minimalizował ten gorset. Były wprawdzie jeszcze publikacje materiałów partyjnych i ZMS-u, ale to były najczęściej rzeczy niekomercyjne, przeznaczone do rozdawania.

Jak przyszedłeś do Iskier, to już nie musiałeś tego robić?

Zdecydowanie nie. Przyszedłem w chwili, kiedy takie momenty „sterowalności” były już w zaniku, a poza tym przyszedłem z opinią, że niektóre z moich decyzji są uzgadniane na bardzo wysokim szczeblu. Nie musiałem tworzyć takiego mitu, wystarczyło, że go nie dementowałem. Faktem jest, że pozostawałem w bardzo dobrych relacjach z wysokimi członkami kierownictwa, w tym z Kazimierzem Barcikowskim i dlatego istniało podejrzenie, że podpisując umowę ze Stefanem Kisielewskim na jego pierwszą książkę w Iskrah uzyskałem na to zgodę bardzo wysoko.

Chociaż wcale nie miałeś takiego „glejtu”...

Nie miałem i wcale się o to nie pytałem. Od 1988 roku partia miała na głowie już inne problemy niż książki, jakie wydają Iskry. Inaczej też działała już cenzura.

Potem doprowadziłeś do prywatyzacji wydawnictwa...

Szczerze mówiąc to nie ja doprowadziłem do prywatyzacji, tylko działająca tutaj wówczas komisja zakładowa Solidarności, bo wiara w cudowne działanie prywatyzacji była bardzo silna. Wyobrażano sobie, że w jej wyniku ludzie będą pracowali mniej, a zarabiali jeszcze więcej. No i że będzie rozsądniej i generalnie lepiej. Dlatego rozpoczęcie tego procesu zostało na mnie niejako wymuszone. Ale w tajnym głosowaniu ponad 90 proc. pracowników Iskier uznało, że ja powinienem być strategicznym inwestorem. A pracowało wówczas ponad 80 osób.

Gdzie oni się zmieścili?

Iskry zajmowały wtedy powierzchnię 800 mkw. w dwóch budynkach: w kamienicy, gdzie obecnie jesteśmy i w sąsiednim budynku należącym do Książki i Wiedzy.

Jaką dzisiaj zajmujecie powierzchnię?

Też dużą, bo to wynika z moich znanych ekspozycyjno-kolekcjonerskich skłonności. Dlatego zajmujemy trzysta kilkadziesiąt metrów.

Ilu jest teraz pracowników?

Pracowników jest dziewięciu, a wśród nich kilkoro emerytów.

Słyszałem, że kupiłeś ten lokal, a ktoś inny mi mówił, że nie kupiłeś...

Nie kupiłem, bo nie można go było kupić, gdyż od dwudziestu lat trwa postępowanie spadkowe o odzyskanie kamienicy.

A jak spadkobiercy w końcu ją odzyskają?

To się będę zastanawiał. Życie się na tym nie kończy.

Stworzyłeś jednak mit, że było to mieszkanie Tadeusza Boya-Żeleńskiego...

To nie jest mit, lecz prawda. Adres jest na pewno właściwy – Smolna 11 – ale mieszkanie na pewno już nie, bo ta kamienica została przebudowana jeszcze przed wojną. Syn Boya w 1961 roku wmurował tablicę pamiątkową właśnie tu, chociaż mógł to zrobić jeszcze w trzech innych miejscach w Warszawie, gdzie mieszkał jego ojciec, ale wybrał właśnie ten adres, bo to mieszkanie pamiętał.

Zrobiłeś więc z tego miejsca „izbę pamięci” Boya-Żeleńskiego...

To nie jest izba pamięci. Moim hobby jest kolekcjonerstwo i zacząłem powoli gromadzić rzeczy związane z Boyem, a potem z innymi pisarzami. Są to wszystkie rzeczy, które mi się podobają i które lubię. Podobnie wydają książki, które mnie się podobają i spotkam się z ludźmi, których lubię.

Jest to bardzo ekskluzywne miejsce, bo rzadko zapraszasz do salonu, gdzie są przedmioty związane z Boyem. Tworzysz w ten sposób niemal snobistyczną atmosferę. Jednak otworzyłeś ten gabinet na „Noc muzeów”...

Tak, ale nie tylko. Przychodzą różne wycieczki, udostępniłem go też senackiej komisji spraw zagranicznych, która spotkała się tutaj z przedstawicielami organizacji polonijnych z całego świata, odbyło się również posiedzenie komisji kultury Naczelnego Komitetu PSL.

To było pouczające dla gości...

Było. Jednak wcale nie jest łatwe łączenie funkcji wydawcy i kustosa, zważa-

cza, że kustoszem jestem bezpłatnie, ale zostaliśmy wpisani do kilku warszawskich bedekerów i wielu ludzi chce mieć prawo do zwiedzenia.

Co jeszcze trafiło do twoich zbiorów? Kiedyś mi powiedziałeś, że masz rękopisy Mariana Brandysa...

Zostało tutaj zdeponowane całe archiwum Mariana Brandysa z takim zastrzeżeniem, że gdyby stało się coś z Iskrami to archiwum trafi do Muzeum Literatury. Do tej pory wiele osób korzystało już z tego archiwum, m.in. Mariusz Urbanek, pisząc dla mnie biografię Władysława Broniewskiego znalazł w tym archiwum niepublikowany wiersz Broniewskiego dedykowany Brandysowi. Teraz Urbanek pisze dla mnie biografię Jana Brzechwy i znowu w tym archiwum odnalazł list Brzechwy do Brandysa, który zostanie opublikowany w tej książce.

Nie jesteś więc tylko kustoszem, ale i szefem archiwum...

Takiego niewielkiego.

Co poza tym znajduje się w twoich zbiorach?

Wiele, wiele rzeczy. Część z nich nawet nie jest skatalogowana. Skatalogowane jest Archiwum Mariana Brandysa przez jego osobistą sekretarkę i katalog został mi uroczyście przekazany w obecności dyrektora Muzeum Literatury Janusza Odrowąża-Pieniążka.

Stałeś się więc osobą zaufania społecznego...

Raczej depozytariuszem...

Wróćmy jeszcze do prywatyzacji wydawnictwa. Jaki procent udziałów wówczas przejąłeś?

51 procent. Tyle musiałem kupić, żeby stać się inwestorem strategicznym.

A dzisiaj ile masz?

75 procent udziałów.

Do kogo należy reszta?

Do byłych i obecnych pracowników. Sam jestem jednoosobowym zarządem i jedynym weryfikatorem mojej skuteczności jest rynek.

I na tym rynku jesteś obecny poprzez jednego dystrybutora, który stwarza ci... problemy płatnicze?

Nie mam żadnych problemów płatniczych i nawet mogę ufundować sporą nagrodę dla kogoś, kto mi udowodni, że ▶

nie uregulowałem jakiejś płatności co do dnia i minuty wobec autorów, drukarzy czy jakichkolwiek partnerów. To się nie zdarzyło od wielu lat. A współpracę z firmą Dictum bardzo sobie cenię.

Jesteś więc wzorem uczciwego wydawcy?

To nie jest kwestia uczciwości tylko komfortu. Nigdy nie muszę się martwić, że mi ktoś naurąga z powodu niezapłaconych rachunków.

Jak osiąga się taki komfort finansowy, o którym mówisz?

Prawdę mówiąc nie wiem. Nie opracuję czegoś, co nazywa się biznes planem, bo pewnie bym tego nie umiał. To wydawnictwo jest manufakturą, jego wielkość na to wskazuje. Jest sterowane ręcznie, nie jest fabryką, której szef nie ma możliwości przeczytania wszystkiego co wydaje. Jedyny miernik, który mnie naprawdę obchodzi, to jest płynność finansowa. Z tym nauczyłem się żyć i odczuwam zagrożenie, gdy na koncie mam mniej niż pewną znaczną kwotę pieniędzy, którą traktuję jako rodzaj bezpiecznika. Do tego firma od wielu lat nie korzysta z kredytów. Dodam jeszcze, że w tym

roku po raz pierwszy od bardzo wielu lat wystąpiliśmy o ministerialną dotację na wydanie dwóch wielkich pozycji.

Pamiętam natomiast, że byłeś kiedyś w radzie nadzorczej hurtowni, która upadła...

I straciłem na tym chyba 80 tys. zł, bo tyle ta hurtownia była winna wydawnictwu. Ale nie bardzo już to pamiętam i nawet wcale nie chcę tych rzeczy pamiętać.

Straciłeś pieniądze także przez inne hurtownie?

Ale nie więcej niż inni. Pogodziłem się z tym już dawno.

Czy wobec tego wzbogaciłeś się na Iskrach?

Na pewno nie jestem człowiekiem ubogim, natomiast pytaniem jest, co to znaczy być zamożnym? Jeśli jest się w stanie realizować potrzeby, a te potrzeby nie są szczególnie wygórowane...

Podobno głównie wydajesz pieniądze na swoją kolekcję antyków, bibelotów i najróżniejszych kuriozów...

Jak się jest kolekcjonerem i umie się zdobywać takie rzeczy, to nie trzeba

wydawać tak dużo pieniędzy. Zresztą niektóre przedmioty kupuję i wręczam moim przyjaciółom.

Sam zostałem przez Ciebie obdarowany z okazji mojego jubileuszu piękną lampką oliwną, co najmniej stuletnią...

Robię to zawsze z wielką przyjemnością.

Wiesz, ja myślę, że może ty się urodziłeś wydawcą...

Pamiętam jak we Wrocławiu w 1954 roku zobaczyłem antykwariat i przez wiele lat było to moje marzenie – być antykwariuszem. Dość wcześnie zostałem członkiem Towarzystwa Przyjaciół Książki, z którego potem mnie skreślono za niepłacenie składek, bo w czasach studenckich były to dla mnie dość duże pieniądze. Później kręciłem się w środowiskach literackich, na studiach robiłem indeksy do książek w Ossolineum – książki nie były dla mnie światem przypadkowym. Czuję się tu znacznie lepiej niż czułbym się na uczelni, a gdybym tam został, to pewnie zbliżałbym się teraz do emerytury profesorskiej. A tu jak długo zdrowie pozwoli to będę trwał i mam nadzieję, że się umówimy na wywiad z okazji mojego 50-lecia!

ROZMAWIAŁ PIOTR DOBRZEŃSKI